2.º CICLO

CIÊNCIAS GASTRONÓMICAS

A restauração temática como fator promocional do património cultural de um povo: plano de negócios para o setor.

Mariya Moshkivska

M

2021

A restauração temática como fator promocional do património cultural de um povo: plano de negócios para o setor.

Themed restaurants as a promotional factor of cultural heritage of a nation: a business plan for the sector.

Mariya Moshkivska, nutricionista 4186N

Faculdade de Ciências da Nutrição e Alimentação da Universidade do Porto

Orientador: Eduardo Rui Viana Barbas de Albuquerque, Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Instituto Politécnico do Porto (ESHT - IPP)

Coorientador: Mónica Pereira de Oliveira, Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Instituto Politécnico do Porto (ESHT - IPP)

Dissertação/Projeto de candidatura ao grau de Mestre em Ciências Gastronómicas apresentada(o) à Faculdade de Ciências da Nutrição e Alimentação da Universidade do Porto e à Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Instituto Politécnico do Porto

2021

Agradecimentos

Um projeto de mestrado é uma longa viagem, que consiste numa trajetória permeada por inúmeros desafios, incertezas, tristezas, alegrias e muitos percalços pelo caminho. A sua conclusão não seria possível sem o apoio, energia e força de várias pessoas.

Em primeiro lugar, não posso deixar de agradecer aos Professores Eduardo Rui Viana Barbas de Albuquerque e Mónica Pereira de Oliveira, cuja orientação permitiu enriquecer o trabalho realizado, pela paciência e sentido prático com que me orientaram e corrigiram quando necessário sem desmotivar.

Um especial agradecimento ao meu companheiro, António Mota, pelo amor, partilha, companheirismo, apoio incondicional e enorme compreensão com que me brindou a cada passo desta caminhada. Pela leitura crítica e atenta das versões preliminares do trabalho, contribuindo para o seu aperfeiçoamento, bem como conselhos preciosos e encorajamento nos momentos cruciais.

Aos meus pais, estarei eternamente grata, por me proporcionarem as oportunidades de aprendizagem, por apoiarem e sempre acreditarem em mim.

À amiga que este Mestrado me proporcionou, Carolina Pinto, pelos conselhos e motivação, pela competência e apoio na elaboração de partes fulcrais deste projeto, ajudando a torná-lo numa experiência de aprendizagem agradável.

Aos velhos amigos, Francisco França e Carolina Sousa, pelos desabafos, amizade e disponibilidade para ajudar.

Ao Benjamim Silva, pela partilha do conhecimento e auxílio no aperfeiçoamento de partes fundamentais do projeto.

Por fim, o meu profundo agradecimento a todas as pessoas que de alguma forma contribuíram para a concretização deste projeto.

Resumo

Em 2020, particularmente devido à situação mundial gerada pelo COVID-19, verificou-se uma crise mundial que afetou o turismo, mas com o início do processo de desconfinamento e a reabertura ao público dos restaurantes, do comércio não essencial e dos eventos culturais verificou-se um aumento dos indicadores de mobilidade para níveis próximos dos pré-pandemia. Neste contexto e devido ao potencial existente no nicho de mercado de restauração temática, procedeu-se a um estudo sobre a importância do setor de restauração temática na promoção da cultura de um povo, procedeu-se à caracterização e análise do mercado mundial e nacional relativamente ao setor de restauração temática, e elaborou-se um estudo acerca das preferências do consumidor de forma a desenvolver um plano de negócios no ramo da restauração temática para um empreendimento futuro.

Realizou-se uma recolha de dados com base em pesquisa exploratória, através de análise documental, acrescida de técnica de recolha de dados não documental, mais precisamente, inquéritos por questionário na vertente *online*. Para isso foram inquiridas pessoas de diversos sexos, faixas etárias, classes sociais, com diferentes níveis de formação, podendo ser ou não, utilizadores e clientes deste tipo de estabelecimentos.

Numa primeira fase do estudo identificou-se que a restauração temática é um nicho de mercado que não está implementado em larga escala quando comparado com o segmento de restauração em geral, a nível mundial e nacional. E ainda se verificou que o número e a temática dos conceitos de um país estão por norma associados às atividades sociais e culturais mais importantes e mais praticadas no mesmo. Verificou-se que, a nível nacional, a cidade do Porto se

afigura com potencial para o desenvolvimento do nicho de mercado de restauração temática com vertente histórica, confirmando-se a importância dos conceitos temáticos como potenciais promotores do seu património cultural.

Com este estudo concluiu-se que, este nicho de mercado é relevante para a sociedade atual, existindo procura sobre o mesmo, e que este poderá funcionar como complemento ao turismo e atividades culturais da cidade. Foi possível demonstrar um negócio viável a médio e longo prazo no enquadramento acima referido, com recuperação do investimento inicial previsto e obtenção de margens favoráveis, comercializando produtos a um preço competitivo, dentro da média do que é comercializado na área e aceite pelo público-alvo, permitindo-lhe usufruir deste espaço e serviço de qualidade. Comprovou-se também que, o setor possui uma boa margem de crescimento, pois é um setor pouco explorado em Portugal e possui potencial para se afirmar como um nicho de eleição.

Palavras-Chave

Restauração Temática; Gastronomia; Turismo Gastronómico; Plano de Negócios;

Abstract

In 2020, particularly due to the world situation generated by COVID-19, there was a global crisis that affected tourism. Following the beginning of the process of deconfinement and the reopening to the public of restaurants, non-essential commerce, and cultural events, it was verified an increase in mobility indicators to close to pre-pandemic levels. In this context and due to the existing potential in the niche restaurant market, a study was carried out on the importance of the themed restaurant sector in promoting the culture heritage of a nation, proceeding to the characterization and analysis of the global and national market relatively to the thematic restaurant sector, as well as a study that was carried out on consumer preferences in order to develop a business plan in the field of thematic restaurant for a future undertaking.

Data collection was carried out based on exploratory research, through document analysis, added to the technique of non-document data collection, more precisely, questionnaire surveys in the online component. For this purpose, people of different genders, age groups, social classes, with different levels of training, who may or may not be users and customers of this type of establishment, were surveyed.

In the first phase of the study, it was identified that thematic restaurants are a market niche that is not implemented on a large scale when compared to the catering segment in general, at a global and national level. In addition, it was also found that the number and theme of concepts in a country are usually associated with the most important social and cultural activities practiced in it. It was verified that, at a national level, the city of Porto appears to have the potential for the development of a niche market for thematic restaurants with a

historical aspect, confirming the importance of thematic concepts as potential promoters of its cultural heritage.

With this study it was concluded that this market niche is relevant to today's society, that there is demand for it, and that it can function as a complement to tourism and cultural activities in the city. It was possible to demonstrate a viable business in the medium and long term within the above-mentioned framework, with recovery of the initial investment planned, and obtaining favorable margins by selling products at a competitive price, within the average of what is sold in the area, and accepted by the target audience, allowing to enjoy this space and a quality service. It was also established that the sector has a good growth margin, as it is an underexplored sector in Portugal and has the potential to assert itself as a niche of choice.

Keywords

Thematic Restoration; Gastronomy; Gastronomic Tourism; Business plan;

Índice

Agradecimentos ii

Resumo iii

Abstract v

Lista de Abreviaturas x

Lista de Gráficos xii

Lista de Tabelas xiii

Lista de Figuras xiv

Introdução 1

Objetivos 4

Revisão de Literatura 5

I – História da Alimentação 7

II – Turismo Gastronómico 16

III – História da Restauração 19

IV – Conceito de Restaurante Temático 27

V – Fatores de Sucesso de um Restaurante 33

Enquadramento Metodológico 50

Análise de Mercado 54

O setor de Restauração Temática – Caracterização e Análise de Mercado Mundial e Nacional. 54

O setor de Restauração Temática – Caracterização e Análise do Consumidor Nacional e as suas Preferências Gastronómicas 65

Estudo de caso – proposta de valor para cidade do Porto 79

Modelo de Negócios 91

I – Business Model Canvas 91

II – Missão, Visão e Valores 91

III – Análise de Mercado e Concorrência 93

IV – Plano de *Marketing* 100

V – Plano de Operações 108

VI – Apresentação de Cartas e Produtos 111

VII – Identificação de Fornecedores e Parcerias 113

Plano Económico-Financeiro 115

I – Pressupostos 115

II – Investimento 117

III – Volume de Negócios 119

IV – Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas 122

V – Fornecimentos e Serviços Externos 124

VI – Gastos com Pessoal 125

VII – Financiamento 128

VIII – Demostração de Resultados 129

IX – Balanço 130

X – Avaliação 131

Discussão e Conclusões 133

Referências Bibliográficas 139

Anexos 145

Lista de Abreviaturas

AHRESP – Associação da Hotelaria, Restauração e Similares de Portugal

APN – Associação Portuguesa de Nutrição

CAE – Código de Atividade Económica

CMVMC – Custo de Matérias Vendidas e Matérias Consumidas

EBIT – Earnings before interest and taxes

EBITDA - Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization

ETC – *European Travel Commission*

EUA – Estados Unidos da América

FCNAUP – Faculdade de Ciências da Nutrição e Alimentação da Universidade do Porto

FESAHT - Federação dos Sindicatos de Agricultura, Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo

ESHT-IPP - Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Instituto Politécnico do Porto

FSE – Fornecimento de Serviços Externos

IAPMEI – Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e Inovação

IRC – Imposto sobre Rendimento de Pessoas Coletivas

IRS – Imposto sobre Rendimentos de Pessoas Singulares

IVA – Imposto de Valor Acrescentado

OMT – Organização Mundial do Turismo

PIB – Produto Interno Bruto

POS – *Poit of Sale* ou *Poit of Service*

RL – Resultado Líquido

SABI – Sistema de Análise de Balanços Ibéricos

TIR – Taxa Interna de Rentabilidade

TSU – Taxa Social Unica

UNWTO – *United Nations World Tourism Organization*

VAL – Valor Acrescentado Bruto

Lista de Gráficos

Gráfico 1. Utilizadores de restaurantes temáticos por género 65
Gráfico 2. Utilizadores de restaurantes temáticos por Estado Civil. 65
Gráfico 3. Utilizadores de restaurantes temáticos por faixa etária. 66
Gráfico 4. Utilizadores de restaurantes temáticos por Habilitações Literárias. . 66
Gráfico 5. Utilizadores de restaurantes temáticos por Distrito de Residência... 66
Gráfico 6. Utilizadores de restaurantes temáticos por Rendimento Mensal..... 67
Gráfico 7. Utilizadores de restaurantes temáticos por Situação Profissional. ... 67
Gráfico 8. Frequência de restaurantes temáticos por sexo. 68
Gráfico 9. Valor médio disposto a pagar. 68
Gráfico 10. Valor disposto a pagar. 68
Gráfico 11. Utilizadores de restaurantes temáticos por tipo de acompanhante. 69
Gráfico 12. Utilizadores de restaurantes temáticos por dimensão do grupo. 69
Gráfico 13. Utilizadores de restaurantes temáticos por distância a percorrer por sexo. 70
Gráfico 14. Utilizadores de restaurantes temáticos por distância a percorrer. . 70
Gráfico 15. Refeições fora à semana por utilizadores de restaurantes temáticos (dias da semana). 71
Gráfico 16. Refeições fora à semana por utilizadores de restaurantes temáticos (frequência). 71
Gráfico 17. Refeições fora à semana por utilizadores de restaurantes temáticos. 71
Gráfico 18. Refeições fora ao fim-de-semana por utilizadores de restaurantes temáticos (dias). 72
Gráfico 19. Refeições fora ao fim-de-semana por utilizadores de restaurantes temáticos (frequência). 72
Gráfico 20. Refeições fora ao fim-de-semana por utilizadores de restaurantes temáticos. 72
Gráfico 21. Atributos de um restaurante por utilizadores de restauração temática (AMBIENTE). 73
Gráfico 22. Atributos de um restaurante por utilizadores de restauração temática (AMBIENTE). 74

Gráfico 23. Atributos de um restaurante por utilizadores de restauração temática (REFEIÇÃO)..... 74
Gráfico 24. Atributos de um restaurante por utilizadores de restauração temática (MENU). 75
Gráfico 25. Atributos de um restaurante por utilizadores de restauração temática (COZINHA). 76
Gráfico 26. Atributos de um restaurante por utilizadores de restauração temática (LOCALIZAÇÃO)..... 76
Gráfico 27. Atributos de um restaurante por utilizadores de restauração temática (TEMÁTICA). 77
Gráfico 28. Opinião dos utilizadores de restauração temática quanto a potencialidade do mercado na cidade do Porto. 78
Gráfico 29. Opinião dos inquiridos não utilizadores de restauração temática quanto a potencialidade do mercado de restauração temática na cidade do Porto. 78
Gráfico 30. Importância da restauração temática como fator promocional do património cultural de um povo por Utilizadores de Estabeleciementos de Restauração Temática. 79
Gráfico 31. Importância da restauração temática como fator promocional do património cultural de um povo por não utilizadores de estabelecimentos de restauração temática. 79

Lista de Tabelas

Tabela 1. Definição de restauração temática por diversos autores. 30
Tabela 2: Percentagem (%) conceitos por país e por temática..... 56
Tabela 4. Análise S.W.O.T. 106
Tabela 5. Marketing Mix. 107
Tabela 6. Pressupostos gerais: Fundo de Maneio. 116
Tabela 7. Pressupostos gerais: Fiscalidade 116
Tabela 8. Pressupostos gerais: Inflação. 117
Tabela 9. Investimento em capital fixo. 118
Tabela 10. Total de Vendas e Serviços Prestados. 119
Tabela 11. Total de Vendas e Serviços Prestados (Continuação) 119
Tabela 12. Tabela Resumo: Food Cost por período de refeição..... 123

Tabela 13. Custo Matérias Consumidas (CMC) - ano..... 124
Tabela 14. Tabela Resumo: Fornecimentos e Serviços Externos (FSE). 124
Tabela 15: Tabela resumo Gastos com Pessoal. 127
Tabela 16. Investimento em Fundo de Maneio. 128
Tabela 17. Investimento em Capital Fixo. 128
Tabela 18. Necessidades totais de Financiamento. 128
Tabela 19. Demonstração de Resultados..... 129
Tabela 20. Balanço. 131
Tabela 21. Tabela resumo: Avaliação Financeira..... 131

Lista de Figuras

Figura 1: Tipos de estabelecimentos de restauração. 24

Figura 2. Localização relativa dos restaurantes. 95

Introdução

O presente projeto está inserido no Mestrado em Ciências Gastronómicas, pela Faculdade de Ciências da Nutrição e Alimentação da Universidade do Porto (FCNAUP) em pareceria com a Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Instituto Politécnico do Porto (IPP-ESHT), para a obtenção do grau de Mestre e tem como propósito a realização de um Projeto de Restauração Temática, cujo foco será o planeamento e implementação de um restaurante temático no centro histórico da cidade do Porto.

Em 2020, particularmente devido à situação mundial gerada pelo COVID-19, verificou-se uma crise mundial que afetou o turismo, levando a uma enorme perda de receita, a um decréscimo no número de postos de trabalho na área de turismo e a uma incerteza de como será o futuro próximo do setor (ETC, 2020). Considerando os parâmetros até ao fim de setembro do ano de 2020, houve um decréscimo de 55,8% de receitas turísticas face ao mesmo período de 2019, e aumento de 42,4% na despesa, que gerou um saldo negativo de 60,9% (TravelBI, Turismo de Portugal, 2020).

No entanto, analisando as estatísticas até 2019, foi verificado um crescimento relevante e constante, evidenciando-se o setor do turismo como um dos sectores que mais contribui para a economia, quer por gerar um número elevado de postos de trabalho, quer por movimentar e criar um número enorme de transações e exportações ligadas à área. Segundo a Organização Mundial de Turismo (UNWTO) verificou-se “um crescimento de 4% de chegadas de turistas internacionais no primeiro trimestre de 2019”, quando comparado com o mesmo período do ano anterior.

No que se refere à restauração, no ano de 2019, verificou-se um aumento de 3,12% de estabelecimentos na categoria de Restaurante (Banco de Portugal, 2019). Devido à pandemia provocada pela Civid-19, os anos de 2020 e 2021 revelaram grandes quebras no setor, sendo que, em janeiro de 2021, 79% dos estabelecimentos de restauração revelaram quebras superiores a 60%, cerca de 51% estavam totalmente encerrados e 36% das empresas ponderavam avançar com processo de insolvência (AHRESP, 2021). No entanto, o início do processo de desconfinamento com a reabertura ao público dos restaurantes, do comércio não essencial e dos eventos culturais refletiu se num aumento dos indicadores de mobilidade para níveis próximos dos pré-pandemia (Banco de Portugal, 2021).

Devido ao crescimento verificado, bem como ao existente potencial ao desenvolvimento de novas tendências, procedeu-se a um estudo com vista à implementação de um espaço que relacione as vertentes de História, Turismo e Gastronomia num único local. Inicialmente, neste projeto, serão abordadas e desenvolvidas as temáticas ligadas à História da Gastronomia, Turismo Gastronómico, História da Restauração, bem como Restauração Temática entre estratégias de promoção cultural e, por último, explorada a temática de fatores determinantes para o sucesso de um restaurante. Todos os temas anteriormente referidos serão suportados por referências teórico-científicas que demonstram a sua importância nos diversos níveis económicos, sociais e culturais. Será ainda verificada a relação entre os tópicos previamente indicados.

Numa segunda fase será apresentado o enquadramento metodológico utilizado ao longo do trabalho, o qual incluirá recolha de dados com base em pesquisa exploratória, através de análise documental. A esta metodologia acresceu a técnica de recolha de dados não documental, mais precisamente,

realização de inquéritos por questionário na vertente *online*, a pessoas de diversos sexos, faixas etárias, classes sociais, com diferentes níveis de formação, podendo ser ou não, utilizadores e clientes deste tipo de estabelecimentos.

Numa fase seguinte será abordada o conceito de Restaurante Temático como promotor do património cultural de um povo, tema central do projeto, com caracterização do mercado, primeiramente a nível internacional e posteriormente a nível nacional, colmatando num estudo de caso com proposta de valor para a cidade do Porto. Esta fase estará suportada por um estudo científico e estatístico, com referências teóricas e de dados estatísticos relevantes nas áreas de Turismo e Restauração, bem como outras vertentes pertinentes e relevantes para o desenvolvimento do estudo e do projeto. O estudo de caso, envolverá uma explicação detalhada do projeto, com abordagem te tópicos como: adequação à cidade do Porto, justificação da escolha da temática e épocas, bem como a proposta de valor com identificação de materiais e equipamentos necessários, abordando, ainda, a sustentabilidade do projeto, parte cada vez mais fulcral em qualquer empreendimento.

Seguidamente será apresentado o Plano de Negócios delineado, expondo o projeto idealizado: o modelo de negócios delineado, identificação da Missão, Visão e Valores da empresa, uma análise de mercado e concorrência existente, bem como a um plano de marketing e plano de operações, seguindo-se a apresentação de cartas e produtos, bem como identificação de possíveis fornecedores e parcerias.

No capítulo seguinte é desenvolvido o Plano Económico-Financeiro do projeto, que engloba os orçamentos realizados, o volume de negócios e investimento necessários, bem como todos os gastos e despesas realizadas para

implementar este negócio. Este é um ponto extremamente importante para uma visualização mais clara de todos os custos associados para a criação do projeto, consequente entendimento da viabilidade do mesmo e do momento da realização do retorno do investimento necessário.

Por fim, serão discutidos os resultados obtidos, as relações retiradas deste estudo, bem como as limitações à execução do mesmo.

Objetivos

Os objetivos deste projeto passam por:

- Estudo da importância do setor de restauração temática na promoção da cultura de um povo;
- Caracterização e análise do mercado mundial relativamente ao setor de restauração temática com base em pesquisa exploratória, através de análise documental;
- Caracterização e análise do mercado nacional relativamente ao setor de restauração temática com base em pesquisa exploratória, através de análise documental;
- Estudo das preferências do consumidor através da realização de inquéritos por questionário na vertente *online*;
- Desenvolvimento de um plano de negócios no ramo da restauração temática para um empreendimento futuro.

Revisão de Literatura

De forma a obter conhecimento prévio, contribuir para uma melhor abordagem metodológica e sustentar as estratégias adotadas ao longo do projeto apresentado, abaixo propõe-se fazer uma revisão integrada das principais ideias da literatura analisada, desde temas relacionados com a evolução da história da alimentação e gastronomia, turismo e hospitalidade e conceito do negócio até aos principais fatores do seu sucesso de um restaurante.

A evolução da alimentação e dos produtos alimentares ocorre com a evolução da Humanidade. Surgiu com o consumo daquilo que a natureza oferecia: frutos, raízes e folhas, mas foi adquirindo características diferenciadas e transformou-se num elemento cultural diferenciador, numa arte que adquiriu distintos modos em diferentes povos, dando ao alimento um caráter que vai além do fornecimento de energia ao corpo.[1, 2]

A palavra "Gastronomia", vocábulo composto de *gaster* (ventre, estômago), *nomo* (lei) e do sufixo *-nomia*, nasceu na Grécia Antiga, século III a.C. Etimologicamente, o termo "gastronomia", significa "estudos do estômago", foi criado para equiparar os conhecimentos sobre os prazeres da comida e da bebida a uma ciência, apesar de esta arte ainda ser na altura considerada menor e mesmo desprezada pela sociedade. Foi *Arkhestratus,* poeta contemporâneo de Platão, que, com a sua obra *Hedypatheia* (Tratado dos Prazeres ou Vida de Luxo), escrita no século IV a.C., elevou a matéria gastronómica à mais alta literatura, dando-lhe o sentido que ela tem até hoje.[1, 3-5]

O intelectual e filósofo francês, *Jean Anthelme Brillat-Savarin*, na sua obra *Fisiologia do Gosto* define gastronomia como:

"(…) ciência que nos suporta desde a nascença até ao túmulo, que acrescenta as delícias do amor a confiança da amizade, que desarma o ódio, facilita os negócios, e nos oferece, no curto trajeto das nossas vidas, o único prazer, que não sendo causador de fadiga, ainda nos liberta de todas as outras! (…)"[(6)]

Na Europa, até ao século XVI, o principal foco da culinária era a preocupação dietética, segundo as conceções médicas em vigor, com consumo de alimentos que fizessem bem à saúde. A partir do século XVI este foco alterou-se e passou a ser valorizado o paladar em detrimento das razões associadas à saúde. A designação "gastronomia" difundiu-se pela europa no século XIX, passando a ter um significado mais amplo, incluindo o gosto e apresentação dos pratos, apelando a todos os sentidos gustativos[(7)].

Gastronomia como uma ciência é algo relativamente novo, podendo a sua definição ser entendida de diferentes pontos de vista. Por um lado, o conhecimento racional do que comemos e como comemos. Por outro, como uma área de conhecimento interdisciplinar que estuda e gera processos físico-químicos, culturais e socioeconómicos onde o ser humano cultiva, processa, distribui e consome bens alimentares e bebidas que afetam o seu bem-estar físico, mental e social.[(8)] A gastronomia pode ser vista como um campo muito rico pelo qual vários aspetos podem ser explorados, tais como o empreendedorismo, cultura, turismo, entre outros. O seu poder transformador é mais do que conhecido, tendo uma importância crescente em Portugal desde 2011. Após a divulgação e promoção do património histórico e natural do nosso país, o ano 2011 foi dedicado à Gastronomia, um património intangível, testemunho da identidade cultural e um dos fatores decisivos na escolha de Portugal como destino

turístico.[9] A eleição das 7 Maravilhas da Gastronomia divulgou e promoveu o património gastronómico nacional, reconhecido e apreciado em todo o mundo pela sua diversidade, sabores únicos e qualidade dos produtos. Neste evento, foram apresentados 70 pratos, reduzidos a 21 finalistas separados por sete sectores gastronómicos (entradas, sopa, peixe, marisco, carne, caça, doce). Aquelas que passaram a ser conhecidas como maravilhas da gastronomia portuguesa foram: Alheira de Mirandela - Trás os Montes e Alto Douro; Queijo Serra da Estrela DOP (Beira Interior/Beira Litoral), Caldo Verde (Entre Douro e Minho), Arroz de Marisco (Estremadura e Ribatejo), Sardinha Assada (Lisboa e Setúbal), Leitão da Bairrada (Beira Litoral) e Pastel de Belém (Lisboa e Setúbal). A eleição das 7 Maravilhas da Gastronomia elevou o interesse pela gastronomia portuguesa, permitindo a promoção e salvaguarda do receituário português, garantindo o seu carácter genuíno, promovendo os produtos agrícolas de superior qualidade e privilegiando a diversidade regional.[9]

I – História da Alimentação

Segundo Isabel M. R. Mendes Drumond Braga, em Portugal, o estudo da história da alimentação começou a despertar algum interesse há relativamente pouco tempo, começando pelo trabalho pioneiro de A.H. de Oliveira Marques inserido na sua obra *A Sociedade Medieval Portuguesa. Aspetos de Vida Quotidiana*. Esta obra foi seguida por outras investigações relativamente ao período medieval, dando origem a *A Arte de Comer em Portugal na Idade Média* de Salvador Dias Arnaut, entre outros trabalhos de pesquisa de amplitude diversa, focados no abastecimento citadino, aproveitamento dos recursos locais bem como alimentação praticada no período em questão. A primeira tentativa de elaborar

uma história da alimentação em Portugal deve-se a João Pedro Ferro, cuja morte prematura impediu a concretização do projeto.[10]

Aquando da análise da literatura referente ao tema proposto, dos diversos artigos, livros e autores analisados, a autora Guida Cândido revelou ser merecedora de destaque com os seus livros mais recentes (*A Vida Secreta da Cozinha Portuguesa* e *Cinco séculos à mesa*) nos quais a autora faz uma síntese de história da alimentação desde Antiguidade Clássica até a Época Contemporânea e da evolução dos hábitos alimentares dos portugueses, definindo e apresentando elementos fundamentais de cada época para o entendimento da cozinha atual.

Tal como Hélio Loureiro refere no prefácio de *Cinco Séculos à Mesa*[11], nós não comemos apenas hidratos de carbono, vitaminas, gorduras e proteínas, mas comemos também memórias e são essas memórias que nos fazem recuar no tempo, salivar e despertar emoções fortes. Por isso, a herança culinária é um legado extremamente difícil de recriar.

Retrocedendo, então, até aos tempos de Antiguidade Clássica, tal como referido anteriormente, o primeiro livro de culinária conhecido da Antiga Grécia é da autoria do *Arkhestratus*, tendo as suas receitas uma marca clara da simplicidade de sabores com a ausência de condimentos, característica dessa época. Os alimentos que mais se destacam na dieta grega são o pão, o azeite e o vinho, sendo os dois últimos produzidos em grande quantidade e exportados, enquanto o cereal é importado. Na Antiguidade a gordura mais utilizada é o azeite, sendo o uso da manteiga residual. Para além de usos culinários, o azeite é igualmente empregue como produto de higiene, e aplicado principalmente na iluminação, predominantemente nas lamparinas. Os gregos antigos concebem os três alimentos referidos como dádivas aos deuses, atribuindo a cada um patrono

divino: Baco é o deus do vinho; Deméter, a deusa dos cereais; e à deusa Atena associa-se o azeite. A fruta, o mel, o queijo e o peixe, também aparecem, com frequência, na mesa grega.[5, 11, 12]

O consumo de carne na Antiguidade resume-se a porco, ovinos e gado bovino. O porco representa o animal mais consumido, enquanto os ovinos são predominantemente usados nos sacrifícios, mas cuja carne é igualmente consumida e o leite utilizado para produção de queijo de cabra. O gado *vacum* nesta altura é essencial, por ordem decrescente, como força de trabalho, produção de leite e, por último, fonte de carne. É ainda considerado o animal mais prestigiado para as cerimónias de sacrifício.[11] O peixe é considerado em Atenas um produto requintado e é, à época, mais acessível às populações costeiras. Geralmente é um produto caro, sobretudo em fresco, mas é igualmente consumido seco e salgado (especialmente atum e cavala). As espécies mais acessíveis são as sardinhas, as anchovas e o atum.[11] O consumo de cereais na Antiguidade caracteriza-se por consumo em papas (*maza*) pelos gregos e consumo em forma de pão (*artos* ou *panis*) pelos romanos, pois, do seu ponto de vista, comer papas não é uma prática muito civilizada, enquanto comer pão já revela sofisticação. O arroz não é cultivado no território europeu antes da chegada dos árabes ao mesmo[13], sendo importado e utilizando sobretudo com fins medicinais e para engrossar molhos.[11, 12, 14] As ervas aromáticas mais consumidas pelos gregos são coentros, orégãos, tomilho, poejo, cominhos, funcho, açafrão, sementes de papoila e sumagre. Os romanos dão preferência a coentros e orégãos, mas utilizam

ainda a salsa, arruda, hortelã, sementes de aipo e pimenta, gengibre, nardo[1] e assa-fétida[2].(11)

Prosseguindo até a Época Medieval, esta é essencialmente caracterizada por uma tradição alimentar focada na caça e bebidas fermentadas. Na Alta Idade Média (séculos V a X) verifica-se uma menor hierarquização da comida, com distinção feita essencialmente pela quantidade. Quanto à Baixa Idade Média (séculos XI a XVIII), esta caracteriza-se pelo crescimento de novas técnicas, conquista de novas terras para cultivo e práticas agrícolas mais evoluídas, traduzindo-se em mais pão e maior consumo de cereais.(11, 15)

O pão é o alimento por excelência em toda a época medieval, tendo, em simultâneo, uma conotação sagrada, pois os reinos europeus são cristãos. A distinção do pão faz-se entre o alvo (apenas de trigo – destinado à compra pelas classes mais altas) e o escuro (trigo com outro cereal ou mesmo sem trigo – destinado às classes mais desfavorecidas, de produção caseira, constituindo a base da sua alimentação). Uma fatia de pão serve muitas vezes o suporte para a comida, sendo depois, no caso das classes mais favorecidas, rejeitado e deitado aos animais. A farinha serve ainda para papas, empadas, pastéis e para envolver o peixe em frituras.(11, 14)

Quanto ao consumo de legumes e frutas, verificam-se algumas oscilações ao longo da época medieval. Na Alta Idade Média averigua-se pouco interesse por estes alimentos, já nos séculos XIV e XV o seu consumo é mais intenso, sendo as raízes as menos prezadas e os legumes e hortaliças os mais apreciados. Por norma, são consumidos crus ou cozinhados em caldos e guisados. As alfaces e as couves

[1] Nardo (*Nardostachys Jatamansi*): planta angiospérmica da família da valeriana, que cresce nos Himalaias;
[2] Assa-fétida (*Ferula Assafoetida*): planta medicinal, utilizada na culinária indiana e para tratamento de variadas doenças, também conhecida como Férula ou Funcho-gigante;

são hortaliças preferenciais e entre as raízes destacam-se os nabos e os rábanos. No grupo das leguminosas, as lentilhas, pouco consideradas na altura, são reservadas para períodos de abstinência nos mosteiros, enquanto o feijão, o grão-de-bico e a ervilha aparentam ser os preferidos. A fruta é mais procurada pelas classes altas: a fruta do chão não é apreciada, apenas a das árvores, considerando tanto melhor quanto mais alto e perto do céu estiver. A fruta é consumida fresca, seca e em conserva, podendo ainda ser cozida e assada, à semelhança do que acontece atualmente.[11]

A carne é o alimento mais diferenciador das classes. O gado miúdo está reservado ao camponês. A hierarquia das carnes na época medieval começa pela caça, as aves, o gado *vacum*, ovino e caprino, acabando no porco.[10] O porco não tem outra utilidade que não a carne, todas as partes do animal são consumidas, à semelhança da atualidade. Os grupos mais desfavorecidos fazem na matança uma verdadeira festa, sendo o animal abatido no último trimestre do ano, normalmente por altura do Natal. Uma das carnes mais cotadas no período medieval é a das aves, que o camponês cria, obtém os ovos, mas não consome; os ovos constituem um bem imenso, sendo os mais prezados os de galinha, mas igualmente apreciados os de pata. A carne da caça é a mais distinta da Idade Média e está reservada às classes dominantes[16], uma vez que o exercício da caça é militar, praticado por nobreza e clero, sendo que o objetivo final desta prática nem sempre é o seu consumo.[11, 15, 17] O consumo de peixe no período em análise é intenso, não por opção, mas, sobretudo, por imposição associada às práticas de jejuns e abstinências definidas pela igreja Católica. O peixe consumido é tanto do mar como do rio. Sável, lampreia e esturjão destinam-se exclusivamente às classes mais altas. A sardinha e outros peixes considerados mais pobres fazem parte da

dieta das classes mais desfavorecidos e são consumidos frescos, nas zonas costeiras e com cursos de rio. As técnicas de conservação mais comuns são a salga, secagem e fumeiro.[11, 14]

Beber, em tempos medievos, significa beber vinho, uma vez que o consumo de água apresenta riscos devido às condições de higiene e salubridade. Assim, o vinho é a bebida por excelência, estando distribuído por todo o território português. A sua produção é mais elevada, à época, comparativamente com a atualidade. Os consumos são mais elevados nas classes mais baixas, cerca de três litros diários por pessoa, com um baixo teor alcoólico; nas classes altas, o consumo é mais reduzido, porém o teor alcoólico e a qualidade são superiores. Em regiões onde a vinha é de difícil implementação, são ainda consumidas as bebidas fermentadas, como a sidra.[10, 11, 14]

Quando passamos para os hábitos alimentares relativos à Época Moderna, estes podem ser aferidos a partir de registos como *O Livro de cozinha de Infanta D. Maria de Portugal*, mais antigo e conhecido livro de cozinha português, escrito entre finais do século XV e inícios do século XVI, ou o primeiro livro de receitas culinárias publicado em Portugal, por Domingos Rodrigues, cozinheiro-mor de D. Pedro II, durante o ano de 1680.[18] O primeiro, por exemplo, relata a inclusão de alimentos mais raros, dispendiosos e de difícil aquisição, exclusivos de reis, rainhas e aristocratas, tais como as especiarias, o açúcar e a nobre lampreia, permitindo apontar para uma cozinha de monarcas e que os grupos desfavorecidos não alcançam. Já o *Arte de Cozinha*[19] reflete uma cozinha que se afasta do acento medieval anteriormente predominante na corte portuguesa, firmando algumas das receitas que permanecem inalteráveis até a atualidade e dando a conhecer

alimentos, técnicas e utensílios predominantes na cozinha seiscentista e revelando tendências e usos tanto em Portugal como no resto da Europa.[10, 11]

Nesta época o consumo de carne continua a representar um elemento de distinção económica, social e de estratificação hierárquica, atingindo a máxima representatividade na família real e seus satélites. A preferência pelas carnes pressupõe os ovinos no topo: o carneiro, em oposição ao porco, é considerado uma carne nobre, saudável e conotada com o Divino, preferida pelos religiosos. As aves e a caça são consumidas em amplo número, sendo a galinha a mais apreciada. O coelho e a perdiz também são amplamente consumidos, seguidos dos pombos. Os métodos de preparar a carne, no Portugal quinhentista, são bastante diversificados, desde as técnicas básicas como cozer, estufar, fritar e assar, até aos pratos que requerem maior complexidade.[10, 11]

O peixe da época é consumido seco, salgado ou fumado, mas é também apreciado no seu estado fresco[20]. No livro de Domingos Rodrigues, *Arte de Cozinha*[19], de 1680, apresentam-se sessenta e seis técnicas de preparação deste alimento, designadamente cozido, frito, assado, para recheio, em escabeche, conserva, empada, torta e pastéis[20]. A expressiva diversidade de peixes é consumida em função do calendário, sendo as azevias, linguados, salmonetes e ostras consumidas na corte, sendo a lampreia apreciada pelas classes privilegiadas, considerada um peixe impuro e interdita entre os judeus.[16] A acompanhar as refeições dos dias "magros" estão muitas vezes as verduras, pouco apreciadas, mesmo no que concerne aos reais, devido à associação ao período da Quaresma, destacando-se as favas, as lentilhas, o alho-porro e a cebola[20].

O pão continua a ser um alimento sempre presente, tanto na mesa do povo como da corte do rei, continuando a ser distintivo o seu grau de pureza.[10, 11, 16]

Na cozinha quinhentista, os condimentos são usados de forma significativa, incluindo gorduras, ervas aromáticas, especiarias, vinagre e sal. Os condimentos também são fator de distinção, sendo o uso de sal transversal a todos os grupos sociais.[13] A gordura mais comum na cozinha da época é a manteiga, pois o azeite não tem relevo nas mesas régias até ao século XIX e o seu uso continua a ser relacionada com a iluminação. O acidulante mais recorrente na cozinha deste período é o vinagre, seguindo-se de sumos de laranja azeda, limão e agraço.[11]

O uso do açúcar está associado à aplicação medicinal até a expansão da sua produção, que lhe permite alcançar o lugar destacado na culinária, acompanhado pelo crescimento da indústria doceira, cria nos mosteiros da melhor doçaria, sobretudo a partir do século XVII.[11]

O vinho, nesta época, já é uma das mais destacadas produções da Europa do Sul, com um enorme valor social e económico. Nesta altura os vinhos brancos são os mais abundantes e igualmente os mais apreciados por serem mais doces. Com o processo de expansão marítima do reino, o vinho ocupa um lugar de destaque nos mantimentos que acompanham os navegantes, constituindo um dos alimentos que dá robustez aos homens.[10, 11]

No decorrer dos séculos XV e XVI, o mundo assiste a grandes transformações culinárias e gastronómicas, fruto da expansão europeia, tornando comuns produtos como a pimenta, o cravo, a canela e diferentes especiarias, já conhecidas, mas raras no Velho Continente. O banquete dos séculos XV e XVI é representado por uma mesa abundante, com pratos de qualidade e com boa apresentação, tornando cada vez mais evidente a separação e distinção das particularidades entre os grupos privilegiados dos restantes grupos da

sociedade.[14, 17] O café e o chocolate também começam a ser comuns nas mesas mais abastadas na primeira metade do século XVIII.[10]

O que chamamos hoje de cozinha portuguesa é o resultado do material acumulado ao longo dos séculos da nossa existência como nação, depurado, afinado e fixado.[21] Segundo Guida Cândido, a cozinha tradicional portuguesa tem origem nas políticas promocionais do Estado Novo em defesa do nacionalismo, que contribuíram para a fixação e consolidação de uma cozinha tradicional e genuína, começando pela publicação, em 1936, de *Culinária Portuguesa* de António de Maria de Oliveira Bello (*Olleboma*)[22]. Até lá, vigora em Portugal, de forma marcante, a influência da culinária francesa, quer em publicações, cozinhas burguesas ou mesmo na oferta da restauração mais sofisticada.[11, 20]

Para compreender os hábitos alimentares dos Portugueses é necessário ter presentes as diversas transformações na alimentação que emergiram desde a segunda metade do século passado. Em Portugal essas mudanças tiveram maior expressão quando o país abriu portas à democracia e ao mercado capitalista global, sobretudo após a Revolução do 25 de Abril de 1974.[13, 23]

Na primeira metade do século XX a dieta dos portugueses era considerada pobre, com uma grande parte da população sem recursos económicos suficientes, alimentando-se de pouca variedade e quantidade de nutrientes. A alimentação baseava-se no consumo de pão, batata, legumes, vegetais, leguminosas, pouca carne e peixe, hábitos que foram a base de alguns dos princípios para a construção da dieta mediterrânica.[13, 23] Na segunda metade do século XX, o reconhecimento da culinária nacional resulta do surgimento das cozinhas regionais e de um progressivo desinteresse pela culinária francesa, implantada nos hábitos alimentares dos portugueses de maiores posses económicas e sociais, marcando

assim a identidade culinária do povo português. Quanto à culinária portuense, esta une-se a um território caracterizado pela proximidade do rio Douro e do oceano Atlântico, abastecido por quintas agrícolas próximas, e está bem marcada pelos hábitos e as memórias culinárias dos seus habitantes.[24]

II – Turismo Gastronómico

O turismo temático é um nicho de mercado de turismo baseado na oferta de serviços especializados para determinado tipo de clientes, com o objetivo de diferenciar e segmentar as classes de turistas existentes, apresentando uma tendência crescente a nível mundial.[25] Cultura e turismo foram dois dos grandes crescimentos industriais do século XX, e no final deste, a combinação desses dois setores em "turismo cultural" tornou-se numa das opções de desenvolvimento mais desejáveis para os países e regiões em todo o mundo. A autenticidade sempre foi vista como um importante aspeto do consumo turístico, e procurando por autenticidade local e regional, a comida pode tornar-se num motivo para visita a um destino em particular.[26] Comer é a única forma de atividade turística que gratifica os 5 sentidos: visão, tato, audição, gosto e olfato.[1] Sendo os prazeres sensoriais que a comida proporciona constituintes de uma parte experiencial de toda a prática turística, a gastronomia também tem um papel fundamental no turismo. Isto por se tratar de património cultural, pois reflete a identidade do destino escolhido e assim valoriza a experiência turística, principalmente no turismo cultural.[27] Relatórios da indústria ao redor do mundo indicam que a experiência gastronómica é agora cada vez mais a principal - senão a única - motivação na escolha de um destino turístico.[28]

O turismo gastronómico é um fenómeno emergente que tem sido desenvolvido como um novo produto turístico. Na definição deste tipo de turismo, é necessário diferenciar os turistas que consomem alimentos como parte da experiência da viagem, daqueles cujas atividades, comportamentos e, até mesmo, a seleção de destinos são influenciados pelo interesse em alimentos. Deste modo, o turismo gastronómico pode ser definido como a visita a produtores de alimentos primários e secundários, festivais de comida, restaurantes e locais para os quais a degustação de alimentos e/ou experiência dos atributos de produção alimentar especializada da região é o principal fator de motivação para a viagem.[29, 30] De forma a tornar-se a principal motivação para uma viagem, é imprescindível a um restaurante conter características específicas de forma a gerar a diferença. Assim, os requisitos principais passam por um pessoal altamente qualificado e com educação gastronómica, presença de elementos tradicionais no ambiente e decoração, um serviço compatível com o conceito providenciado, uma temática específica, autenticidade e harmonia na apresentação entre os pratos e as bebidas sem divergir do aspeto tradicional.[31]

Neste sentido, o turismo gastronómico visa a valorização do conceito de regionalidade e da culinária regional, que demonstra todas as qualidades das individualidades de produções gastronómicas de uma determinada região. Desta forma, pode ser uma aposta para a recuperação e valorização do legado cultural, na procura de valores locais e de elementos de identificação na história e nas tradições, reforçando a identidade local numa perspetiva global[26, 30, 32]. Por conseguinte, o turismo gastronómico pode ser um veículo para conhecer as diferentes regiões, a sua cultura, a sua história e as suas tradições.

A culinária portuguesa nasceu em 1936, num contexto de desenvolvimento do turismo e de incentivo nacionalista e regional[7], assumindo desde cedo um papel fundamental na cultura portuguesa. A sua importância começa por ser ilustrada, por exemplo, na poesia atribuída a Luís de Camões:

"Pois sabei que a Poesia vos dá aqui tinta por vinho e papéis por iguaria".

Atualmente Portugal está identificado como um dos melhores destinos de Gastronomia e Vinhos da Europa. De acordo com o Turismo de Portugal, a gastronomia e os vinhos são considerados ativos qualificadores da oferta turística portuguesa e no seu Plano Estratégico Nacional de Turismo (2017 – 2027)[33] considerado um produto turístico a valorizar. Apesar de contar com excelentes pratos regionais, confecionados com produtos de qualidade, e muitos dos produtos gastronómicos (como bacalhau, vinho, azeite, peixe, pastel de belém, marisco, vinho do porto, sardinhas, entre outros) serem reconhecidos pelos turistas como parte da gastronomia portuguesa, o turismo gastronómico não é, ainda, a principal motivação da viagem a Portugal. A autenticidade dos lugares através da comida e da bebida, é o fator bastante apreciado e os turistas demonstram um grande interesse em experimentar os pratos típicos de cada região; no entanto, a motivação da viagem não consiste apenas em comer e beber, mas sim em conhecer as regiões através desses atos, permitindo descobrir formas de confecionar e de viver distintas do habitual[30].

Em suma, turismo gastronómico é o segmento que engloba atividades gastronómicas, nomeadamente, atividades práticas, de evento, de cultura, de envolvimento, incluindo visitas a produtores de alimentos, festivais de comida, restaurantes e outros locais de degustação e/ou experiência de produção alimentar, entre outros. Apresenta-se como uma área com crescimento acentuado

nos últimos anos, como comprovado com a realização de diversos eventos gastronómicos de renome em Portugal, obtendo crescimentos periódicos de turistas e de fluxos económicos, quer pela aquisição de produtos nacionais, quer pelas transações económicas operadas em áreas como restauração, retalho ou transportes. Eventos desta magnitude funcionam também como catalisadores do país como destino turístico, tanto para o nicho do turismo gastronómico, como para outros segmentos, devido à visibilidade que estes eventos possuem.

III – História da Restauração

Os primeiros restaurantes, tal como os conhecemos, nasceram e desenvolveram-se durante a Idade Contemporânea, surgindo com eles *delicatessens, bistrôs,* cafeterias, cervejarias e adegas de vinho. Esse momento foi vivenciado por grandes personagens da gastronomia, tais como *Grimond de la Reynière*, *Jean-Anthelme Brillat- Savarin*, *Antonin Carême* e *Auguste Escoffier*.

Na verdade, o serviço de alimentação e bebidas foi iniciado com o aparecimento do comércio e as consequentes deslocações dos seus agentes. Os povos da Mesopotâmia, há mais de 6000 anos, conheciam já os processos de fabrico de vinho e da cerveja, dedicando-se ao seu comércio. Os egípcios da antiguidade exploravam estabelecimentos de vinhos. Em Atenas, cerca de 500 anos a.C., já existiam albergarias, onde se serviam abundantes refeições aos residentes e visitantes. As primeiras olimpíadas alimentaram milhares de participantes. No início da Idade Média, a Igreja influenciou as tradições e os monges criaram hospícios e instauraram as regras da hospitalidade.(34)

Quanto a Portugal, do reino de D. Sancho I, existem referências a “Casas de Pasto”, as quais serviam, por preços módicos, refeições ao público, que são

agora consideradas antecessoras dos estabelecimentos, que só cinco séculos e meio mais tarde viriam a ser conhecidos e chamados de restaurantes.[18] Estas "Casas de Pasto" desempenharam durante séculos a ação destinada a resolver dois problemas: o transporte utilizado durante o século XII e a alimentação associada. Começaram assim por ser locais onde eram deixados alimentos para os animais que realizavam o transporte e posteriormente pequenas refeições à carta aos seus donos. Atualmente, as "Casas de Pasto" são restaurantes populares onde se come bem e barato e o "pasto" de onde derivou o seu nome deu origem às estações de serviço das autoestradas.[18]

O conceito restaurante surge do francês *restaurant*, cujo significado é "o que restabelece energia". O primeiro fenómeno que pode ser categorizado como sendo pertencente ao conceito de restaurante surgiu nos Estados Unidos, no ano de 1634, por mão de Samuel Cole que abriu um estabelecimento de nome *Cole's Ordinary*. Era um espaço público semelhante a um bar, onde o principal objetivo era o convívio e entretenimento da população.[35] Na verdade, o relato sobre onde e como tudo começou são divergentes. Segundo *Brillat-Savarin* (1825), a criação deste tipo de estabelecimentos partiu de França, no século XVIII, por volta de 1770, expandindo-se rapidamente para o resto da Europa. Consistia em oferecer ao público uma refeição, preparada a qualquer hora, cujos pratos eram servidos ao consumidor em determinadas doses a um preço fixo.[6] Segundo *Rebeca L. Spanc*, o inventor do restaurante foi *Marthurin Roze de Chantoiseau*, filho de um rico proprietário de terras e mercador que se estabeleceu em Paris na década de 1760, tendo aberto as portas do primeiro restaurante em 1765.[36] No entanto, esta informação difere das publicadas até então por especialistas e historiadores franceses, dizendo-se ainda que foi um famoso cozinheiro gaulês *Boulanger*, que

inaugurou o primeiro estabelecimento no centro da cidade de Paris no mesmo ano. Contando-se que mandara instalar na fachada do seu restaurante um enorme letreiro em latim onde aconselhava toda a gente a alimentar-se das suas sopas, especialmente criadas para restaurar as forças de quem se sentisse enfraquecido ou debilitado, o que tornou o seu restaurante conhecido internacionalmente.[18, 34] Independentemente de quem foi o seu percursor, o facto é que após o surgimento dos restaurantes na França, a abertura de locais com esta finalidade começou a multiplicar-se.[14] Mais tarde, em 1782, no tempo de Luís XIV desenvolveu-se o culto da mesa.[34] Assim, no século XIX marcou-se de forma categórica a preeminência francesa na gastronomia e instituiu-se Paris como centro cultural e gastronómico do mundo, ou seja, o "Berço da Gastronomia". Em 1895 criou-se a escola *Le Cordon Bleu*, referência à Ordem dos Cavaleiros do Santo Espírito, criada pelo rei francês Henrique III em 1578, cuja honraria era representada por uma cruz no pescoço e um cordão azul (o *cordon bleu*).[14]

Durante o Antigo Regime, as possibilidades de alimentação fora de casa eram muito limitadas. Para esse efeito existiam tabernas, hotéis e pensões, nos quais os visitantes tinham de pagar bastante para se sentar à mesa do anfitrião, devendo adaptar-se às normas e horários da casa, sem possibilidade de escolher o que comer ou o horário da refeição.[36] No entanto, nos anos que precederam a Revolução começaram a ocorrer algumas mudanças, passando os estabelecimentos a servir em mesas individuais cobertas com toalhas, em detrimento das mesas coletivas. As iguarias servidas também passaram a ser escritas numa folha com moldura, sendo apresentada no final uma conta ao cliente.[37] Na passagem do século XVIII para o XIX, o número de restaurantes cresceu significativamente, bem como a oferta de pratos, passando a sopa a ser

apenas um detalhe no meio de muitos itens oferecidos.[36] Com a Revolução Francesa e aumento de *chefs* de cozinha a trabalhar para a nobreza, a restauração parisiense evoluiu, destacando-se o *Antoine Beauvilliers* que esteve na origem do primeiro restaurante com salão elegante, colaboradores com boa apresentação, uma adega cuidada e cozinha de superior qualidade.[6, 36] No início do século XIX, por volta de 1815, os restaurantes fora da capital francesa ainda eram uma ocorrência muito rara, mas finda a época turbulenta da Revolução Francesa houve uma disseminação explosiva deste tipo de estabelecimentos, determinando uma nova era em que os restaurantes, hoje tão modernos quanto antigos, tornaram-se um acessório indispensável da cultura e do modo de vida da sociedade.[36]

Os grandes restaurantes surgiram essencialmente na famosa *Belle Epoque* (1870-1914), caracterizada por muita riqueza e luxo, principalmente em países como França, Itália, Inglaterra, Alemanha e Áustria. Este tipo de estabelecimentos, mais do que para comer, era essencialmente frequentado para se ser visto.[38]

Com a Segunda Guerra Mundial os restaurantes mais caros entraram em crise e deram origem a estabelecimentos mais simples, tornando se assim menos sofisticados e mais parecidos com o mais comum hoje em dia. Deixaram assim, na sua maioria, de ser um luxo, passando a suprir a necessidade de quem morava em subúrbios e precisava de se alimentar num estabelecimento próximo ao local de trabalho.[37] Depois da Segunda Guerra Mundial (1939 e 1945) o estilo de vida americano expandiu-se e afetou a alimentação a nível mundial, acabando por alterar os padrões franceses da gastronomia. Assim, de preparações completas de etapas e técnicas, bastante demoradas e exigentes de conhecimento, passou-se

para uma alimentação de preparação fácil e rápida permitida pelo modelo de *McDonaldização*[3], que potencializou o setor comercial alimentar.[14]

A década de 60, rica em alterações socioeconómicas, sofreu a profunda alteração no modo de vida das populações, devida à industrialização, à crescente urbanização, ao acesso à educação e à profissionalização das mulheres, que veio a proporcionar uma melhoria substancial na qualidade de vida. Com a internacionalização da gastronomia após 1960, tornou-se mais fácil o acesso a produtos alimentares de todas as partes do mundo, trazendo, em contrapartida, uma preocupação crescente com a cozinha regional com a valorização dos produtos locais e o reconhecimento do que a região possui de melhor[14]. Neste contexto a alimentação fora de casa começou a ser um conceito de massas, deixando o restaurante de ter um cariz exclusivamente elitista.[39] No final do seculo XIX iniciou-se uma nova revolução na arte do comer bem, associada ao desenvolvimento dos transportes rápidos e do turismo.[37] Atualmente a gastronomia vivencia esse período de divisão cultural entre a globalização em aversão a uma tendência à regionalização, o mesmo que aconteceu entre os movimentos *Fast-Food*[4] e *Slow Food*[5].

No século XXI, a tendência genérica de fazer refeições fora de casa é cada vez mais notável. Esta disposição foi em parte provocada pelo facto de a mulher passar a trabalhar fora de casa e de ter menos tempo para preparar refeições. Se anteriormente os restaurantes eram visitados por famílias, principalmente em

---

[3] *McDonaldização*: conceito desenvolvido pelo sociólogo americano *George Ritzer* que se refere ao tipo particular de racionalização da produção, trabalho e consumo que ganhou destaque no final do século XX. A principal ideia do conceito consiste em esses elementos terem sido adaptados com base nas características de um restaurante de *fast-food* - eficiência, calculabilidade, previsibilidade e padronização e controle - e que essa adaptação tenha efeitos em todos os aspetos da sociedade;

[4] *Fast-Food:* conceito que se refere a espaços de venda e consumo de refeições rapidamente confecionadas, que podem ser ingeridas em poucos minutos e às próprias refeições;

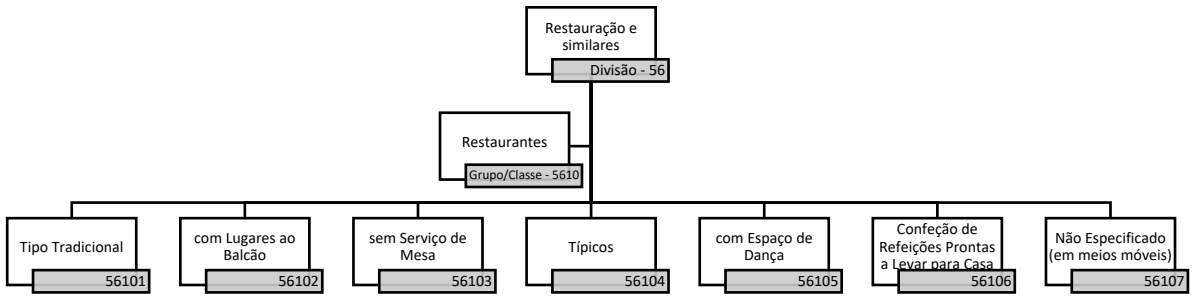
[5] *Slow Food:* movimento fundado por *Carlo Petrini* em 1986, que tem como objetivo promover uma maior apreciação da comida, melhor qualidade das refeições e uma produção que valorize o produto, o produtor e o meio ambiente. É uma contraposição política e filosófica à massificação e à padronização oferecidas pelo *fast-food*;

datas e ocasiões especiais, gradualmente se tornaram em salas de visitas ou de convívio de amigos, ou espaços de reuniões para encontros profissionais.[14, 40]

Os restaurantes são heterogéneos, por natureza, nos mais variados aspetos, tais como tamanho, tipo de cozinha, localização, ambiente ou atmosfera, serviço, preço, número de colaboradores, formato empresário, tecnologia, compromisso com as redes sociais e *media* e a abordagem competitiva. Este tipo de diversidade entre os restaurantes torna a sua classificação cada vez mais complexa.[41] No entanto, não deixa de ser essencial haver grupos/classificações definidos com base em critérios comuns. As classificações dos restaurantes variam consoante os autores, governo, indústria ou mesmo os *media*, não havendo uma definição nem classificação para os restaurantes que seja globalmente aceite.[41, 42]

Segundo a atual Classificação Portuguesa das Atividades Económicas, a "CAE – Rev. 3", aprovada e publicada pelo Decreto-Lei nº 381/2007, de 14 de novembro, um restaurante "compreende as atividades de preparação e venda para consumo, geralmente no próprio local, de alimentação, assim como o fornecimento de outros consumos (ex.: bebidas) acompanhando as refeições, com e sem entretenimento"[43], podendo ser de um dos sete tipos definidos no documento: ver Figura 1.

Figura 1: Tipos de estabelecimentos de restauração.



Fonte: Elaboração própria, 2021.

Segundo a "CAE – Rev. 3", um Restaurante do Tipo Tradicional compreende as atividades de preparação e venda para consumo no local de refeições servidas pelo processo tradicional, ou seja, com serviço de mesa, incluindo assim estabelecimentos como marisqueiras, restaurantes vegetarianos, macrobióticos e os representativos de países estrangeiros (ex.: italiano). Um Restaurante com Lugares ao Balcão caracteriza-se por refeições empratadas e consumidas ao balcão, para além das horas habituais do almoço e jantar, enquanto um Restaurante sem Serviço de Mesa caracteriza-se por sujeitar o consumidor a escolha de uma refeição empratada, pré-pagamento e participação no serviço de mesa. Os Restaurantes Típicos definem-se pela especificidade da cozinha oferecida, decoração, mobiliários e, eventualmente, pela exibição de folclore de forma a reconstituir um ambiente característico de uma região portuguesa, não podendo aqui ser incluídos os restaurantes representativos de países estrangeiros com serviço de mesa. Os Restaurantes com Espaço de Dança caracterizam-se pela presença de um local para dança, podendo ou não ter exibição de atrações (musical, canto ou bailado). Os restaurantes não especificados (n.e.) compreendem atividades de venda para consumo, geralmente no próprio local, de alimentação, em estabelecimentos não incluídos nas subclasses anteriores, como é o caso de casas de pasto, venda de alimentação em meios móveis, etc., incluindo casas de gelados.[43]

A nível mundial, existem atualmente diversas classificações para o mercado da restauração. Uma das propostas de classificação mais recentes nos Estados Unidos da América, é de 2020 e baseia-se em modelos de Consumo Hedónico e Utilitário, que resultou em quatro categorias de restaurantes: "Restaurantes de Luxo", "Restaurantes de *Fine-Dining*", "Restaurantes Casuais" e "Restaurantes de

Serviço Rápido".[42] Segundo classificação proposta pelos autores, os Restaurantes de Luxo compreendem aqueles que são exclusivos, com oferta de uma experiência gastronómica extraordinária, uma experiência hedónica do mais alto nível, serviço altamente personalizado, ambiente memorável e vistas de cortar a respiração, com um número limitado de lugares. Este tipo de restaurantes tende a ser restaurantes de destino, para os quais os clientes estão dispostos a percorrer longas distâncias. Os Restaurantes de *Fine-Dining*, por sua vez, oferecem menus altamente personalizados, serviço profissional e formal e um ambiente apelativo, mas com maior disponibilidade de lugares comparativamente ao tipo de restaurante definido anteriormente. Este tipo de restaurantes foca-se numa oferta altamente hedónica e experiência culinária exclusiva de excelência, sendo o destino para ocasiões sociais e culturais especiais, *business* ou celebrações em família. Segundo os mesmos autores, um Restaurante Casual corresponde a um local com preços moderados, oferta de menus diversificados e semi-estandardizados, com serviço casual e amigável, ambiente informal, escolha alcoólica limitada e enquadrada no conceito. Por último, um Restaurante de Serviço Rápido oferece menus limitados altamente estandardizados, providenciando serviços de conveniência como *takeaway* e um ambiente com o conforto mínimo, número limitado de lugares e preços baixos.[42]

Em 2003, Geraldo Castelli define no livro "Administração Hoteleira" os principais tipos de restaurante como sendo: (1) Restaurante clássico ou internacional que oferece um serviço requintado e pratos da cozinha internacional; (2) Restaurante regional que se caracteriza pela decoração típica e pelos pratos que oferece, sendo, geralmente, representativo de uma região ou de um país com características bem acentuadas; (3) Restaurante comercial que se

caracteriza por instalações simples, menus de pratos rápidos e baratos adequados à clientela, que geralmente é composta por pessoas que trabalham no comércio e em escritórios; (4) Restaurante de empresa que está situado dentro da empresa para servir a comida aos colaboradores, com serviço pelo método self-service, sendo simples e rápido; (5) Restaurante do hotel que se destina a servir principalmente os clientes os hóspedes do hotel, podendo também servir clientes passantes.(44)

José Ruy Veloso Campos propõe no seu livro "Introdução ao Universo da Hospitalidade" um outro tipo de restaurante, denominado restaurante temático. Segundo o autor, este tipo de restaurante serve comidas num ambiente relacionado a um tema específico ou a uma época, tendo uma decoração inspirada na situação representada, apresentando o menu com comidas e bebidas compatíveis com o tema a ser retratado.(45)

IV – Conceito de Restaurante Temático

A restauração temática faz parte do roteiro gastronómico de todo o mundo, caracterizando-se por recuperar e criar cenários específicos com oferta alimentar especializada. Não existe atualmente uma definição específica e comumente aceite do conceito de restaurante temático, no entanto, a partir de definições encontradas em diversas fontes, desde artigos científicos, livros e artigos de opinião é possível tirar algumas conclusões, nomeadamente que a restauração temática consiste em estabelecimentos de alimentação que apresentam um complexo de características distintivas alheias à atividade de comer propriamente dita, como por exemplo, arte, *decor*, música, entre outros elementos comuns a uma determinada temática. Desta forma, os espaços transmitem o seu significado

simbólico aos usuários, providenciando uma experiência de jantar e entretenimento, bem como a conexão com um outro tempo ou espaço, que de outra forma não poderia ser experienciado.[46-48]

Uma temática organiza as diversas informações fornecidas pelo cenário numa mensagem coerente, facilitando a compreensão da mesma por parte do cliente. Esta simulação, representação e tónica simbólica utilizadas para codificar o ambiente, tem o seu valor, principalmente, pelos temas valorizados pelos consumidores.[49] Um bom exemplo é o caso de redes como *Planet Hollywood* e *Hard Rock Café*, que usam, nos seus cenários os símbolos do cinema e do *rock*, respetivamente, de forma a serem facilmente identificados e diferenciados. Quando o tema conduz não só o cenário, mas também toda a experiência, o seu potencial de comunicar e despertar sensações é ainda maior.[49-51]

Segundo uma revisão bibliográfica que organiza mais de cinquenta pesquisas sobre atmosfera, foi concluído que as evidências acumuladas demonstram que os consumidores podem ter o seu comportamento induzido pela mesma. No interior de um restaurante, o consumidor cruza três tipos de ideias: as do espaço apresentado, as do espaço percebido e as do espaço imaginado. Este espaço imaginado é pertencente ao mundo das ideias geradas e idealizadas, que condicionam uma certa memoria alimentar concebida a partir dos primeiros contactos com a família e a casa. O cliente da atualidade valoriza cada vez mais o ambiente, a arquitetura e a decoração dos restaurantes, pois acredita-se que a frequência de bons lugares agrega *status* cultural e social. Assim, quando se analisa o cenário do restaurante, o tema da atmosfera proporcionada torna-se numa questão essencial.[52]

A tematização do ambiente permite proporcionar ao visitante uma experiência diferenciadora e memorável, combinando elementos externos com valores tradicionais e trazendo ao cliente novas experiências. Assim, um restaurante temático consiste, num estabelecimento único, capaz de proporcionar todas as comodidades necessárias e diversas experiências marcantes, num ambiente relacionado a um tema específico, a uma época ou região. A decoração do estabelecimento deve ter os motivos da situação representada, apresentando uma oferta de alimentos e bebidas compatíveis com a temática a ser retratada, dando a sensação de se estar num lugar e/ou tempo diferente.[45] Este tipo de estabelecimentos apresenta ainda uma vantagem competitiva em relação aos outros estabelecimentos que não se diferem em tanto uns dos outros.[53] Assim, o nicho de mercado de restaurante temático deve aliar os melhores aspetos da restauração, nomeadamente, produtos de qualidade, com apresentação cuidada e com um ambiente agradável, apelativo e diferenciador, visionando uma experiência gastronómica, possível tanto na companhia de familiares e amigos, como sozinho.

O conceito de restauração temática não está caracterizado de forma padronizada, havendo variações mediante o país e autor. A Tabela 1, de seguida apresentada, sintetiza algumas das definições produzidas por diferentes autores em períodos distintos explicados no decorrer deste capítulo:

Tabela 1. Definição de restauração temática por diversos autores.

Autor	Tipologia	Definição
Silva Filho, 1996[54]	Típico	Cozinha específica com menu de pratos típicos da região onde o restaurante se insere, decoração relativa à região.
Pine & Gilmore, 1998[55]	Temático	O tema conduz todos os elementos da experiência de consumo em direção a um contexto específico pelo design e características culturais.
Pegler, 1998[56]	Temático	Cinco possibilidades: Hollywood e cinema, eventos desportivos, história, rádio e tv e viagens.
Beardsworth & Bryman, 1999[57]	Temático	Sugerem quatro categorias de classificação: Relicário, Paródico, Reflexivo e Étnico.
Bailey & Tian, 2002[58]	Temático	Possuem um papel de "embaixadores culturais" por oferecerem experiências de consumo relacionadas aos aspetos culturais.
Walker & Lunberg, 2003[59]	Temático	Representa a gastronomia e decoração de uma cultura.
Castelli, 2003[44]	Temático	Restaurante que utiliza decoração e gastronomia típica de uma região ou país.
Campos, 2005[45]	Temático	Possui meu, decoração e ambiente relacionado a um tema específico ou uma época.
Collaço, 2007[60]	Temático	Segundo este autor, a classificação ocorre a partir do ambiente, do serviço e da alimentação, levando em consideração o tipo de ingredientes utilizados, o tipo de pratos servidos, os tipos de cozinha e, ainda, em função de temas como cinema, história, música, etc.
Munõz & Madeira, 2009[61]	Temático	Os elementos que constituem toda a atmosfera do restaurante devem ser cuidadosamente selecionados para a construção de um ambiente temático autêntico com características étnicas.

Fonte: elaboração própria, 2021.

De acordo com a revisão de literatura realizada, os restaurantes temáticos podem ser classificados levando em consideração o tipo de ingredientes utilizados, o tipo de pratos servidos, os tipos de cozinha e, ainda, em função de temas como cinema, história, música, etc. Ou seja, segundo alguns autores, a classificação ocorre a partir do ambiente, do serviço e da alimentação.[48, 60]

Segundo um estudo sobre "Relevância da Gastronomia em Restaurantes Temáticos", existem três possibilidades de caracterização/categorização dos

mesmos, sendo elas dependentes de características culturais, características gastronómicas e características específicas. As características culturais são as que abrangem a própria cultura, etnia ou costume de uma localização. As características gastronómicas são as que dependem da utilização de um determinado ingrediente, tipo de gastronomia ou que enfatizam um método de preparação ou receita. Quanto aos restaurantes temáticos com caraterísticas específicas, estes podem ser subclassificados segundo a temática ou segundo a decoração, dependendo dos autores.[48]

Segundo alguns autores, como *Pegler*, existem cinco categorias baseadas na temática, sendo elas: *Hollywood* e o cinema, eventos desportivos, tempos e datas marcantes na história, gravações de rádio e TV, e por último, características relacionadas às viagens (vias-férreas, aviação, barcos etc.).[48] Segundo outros autores, existem ainda quatro categorias baseadas na decoração podendo ser: Restaurante Temático Relicário, Periódico, Reflexivo ou Étnico[57].

O primeiro restaurante temático do mundo foi o *Hard Rock Café*. Esta cadeia de restaurantes, cujo tema é o *Rock'n Roll*, foi iniciada em Londres em 1971, por dois jovens americanos, que conceberam a caracterização do estabelecimento começando por preencher a paredes com símbolos de *rock* como guitarras elétricas, baixo, bateria, piano ou teclado e com fotografias, entre outros atributos característicos da temática. Assim, este restaurante passou a ser mais conhecido pela atmosfera que proporciona do que pela comida. Atualmente existem mais de 191 unidades espalhadas em 59 países.[62, 63]

Passados 26 anos, em 1991, *Robert Earl*, ex-presidente do *Hard Rock Café*, adaptou ao seu novo empreendimento a fórmula utilizada pelo *Hard Rock*, criando assim *Planet Hollywood*, uma cadeia de restaurantes temáticos inspirados no

sucesso de estrelas de *Hollywood*, que contou com apoio de *Sylvester Stallone, Bruce Willis, Demi Moore* e *Arnold Schwarzenegger*. A empresa abriu falência por duas vezes, fechando cerca de 100 filiais ao redor do mundo, permanecendo atualmente sete restaurantes em funcionamento, quatro nos estados unidos e os restantes em Londres, Paris e Malta.(63)

Em 1961 *John Graham*, arquiteto de Seattle construiu o primeiro Restaurante Giratório, *La Ronde*, no topo de um prédio comercial no *Ala Moana*, Centro comercial em *Honolulu*. Estas salas de jantar giratórias tornaram-se símbolos de otimismo e sucesso, e desde então espalharam-se para cada canto do globo, no topo de torres de transmissão como a *Space Needle* e coroando hotéis modernos de vidro e aço. Durante a década de 1990, esta nova onda de restaurantes varreu o mundo, do Líbano a Jacarta e Cairo. Estes restaurantes oferecem algo para além das pretensões de um jantar requintado, oferecem a própria cidade, organizada como um panorama de 360 graus subtilmente flutuante, visto de um restaurante circular onde a distância se transforma em tempo, com pontos de partida e chegada fixados como ponteiros num relógio. Apesar de esta criação ser americana, a ideia de um jantar acompanhado de uma vista de grande altitude remonta à *Torre Eiffel*, que teve um restaurante na sua segunda 'plataforma' desde que foi inaugurado em 1889. A noção de consumidores sedentários a absorver uma visão mecanizada de 360 graus do ambiente envolvente também é um Criação do século XIX: nos panoramas, as pessoas sentavam-se em teatros circulares e assistiam a cenários pintados de Londres ou Paris passando diante de seus olhos.(29)

Uma das mais recentes ondas de restauração que percorre o mundo todo é experiência gastronómica *Dinner in the Sky*, que surgiu em maio de 2006, quando

uma agência de comunicação especializada em prazeres *gourmet* (*Hakuna Matata*) e uma empresa especializada em instalações de parques de diversões com guindastes (*The Fungroup*) se uniram e realizaram um sonho de criança: uma mesa voadora batizou de *Dinner in the Sky* que serviu de local para 22 jovens proprietários de restaurantes europeus vestirem o seu chapéu branco de *chef*. Nos últimos anos, este conceito cruzou os céus de 60 países, sendo popular não só na Europa como também na Austrália, Japão, Índia, Dubai, África do Sul, Brasil, Estados Unidos, México, Canadá, China, entre outros.(64)

V – Fatores de Sucesso de um Restaurante

Atualmente, o segmento da restauração é altamente competitivo, em qualquer ponto do mundo. Independentemente da tipologia de serviço em que se pretende investir, quer seja um Restaurante de Serviço Rápido, Casual, *Fine-Dining* ou mesmo de Luxo, existe uma característica comum transversal a todos os conceitos – a inovação.(53) A inovação, ou a habilidade inerente de se tornar memorável, é hoje um pré-requisito para o sucesso de qualquer negócio da indústria de alimentação. Todos os anos são inaugurados milhares de novos restaurantes, mas apenas os conceitos mais inovadores conseguem atingir o sucesso. A chave consiste em inspirar os consumidores, dar-lhes uma experiência memorável e convencê-los a tornarem-se embaixadores da marca.(53) Vários autores identificam que a maior parte dos clientes visita os restaurantes não pelo serviço, mas sim pela experiência gastronómica e a criação de memórias.(65) E é exatamente isso que um restaurante temático pretende fazer através da imersão num conceito e temática criativos. Claro está, que para tal êxito deverão existir algumas medidas e procedimentos necessários. Primeiramente, a definição e

estruturação do espaço, dando primazia ao ambiente, à iluminação existente, à decoração necessária, ao *design* do menu, à apresentação da comida, ao fardamento, e ao próprio serviço, desde a receção do cliente até à sua saída.[66-68] Todos estes aspetos podem resumir-se a cinco elementos-chave que influenciam a experiência num empreendimento de restauração, nomeadamente, o produto, o ambiente, o *staff*, o atendimento, e a ocasião[69, 70].

Existem dois mitos relativos ao sucesso de um restaurante: que 90% dos restaurantes fracassam no primeiro ano de operação[71] e que os 10% que atingem o sucesso, apenas o atingem por sorte.[72] Segundo a evidência científica, apenas 33% dos restaurantes falham no primeiro ano de abertura, nos Estados Unidos, havendo uma estimativa de que 65% dos restaurantes que sobrevivam ao terceiro ano permanecerão abertos por dez anos. Está provado que os restaurantes não são o negócio com a maior taxa de insucesso. Lojas de rua, de roupa, móveis e dispositivos eletrónicos aparentam ter maior probabilidade de insucesso que um restaurante. Isto porque a experiência obtida num restaurante é das poucas vivências que não pode ser adquirida *online*, além de para um restaurante ser muito mais fácil fidelizar clientes através do seu *branding* do que para uma loja que revende produtos de marcas já existentes. Por fim, ao contrário de outros produtos de consumo, um restaurante oferece experiências com elementos de entretenimento e fuga relativamente baratos, podendo, assim, ser uma alternativa a teatros, salões de música, entre outras formas de arte e entretenimento. [72]

Na indústria da alimentação, o sucesso ou o fracasso de um restaurante pode ser estudado através de três diferentes perspetivas: económica, *marketing* e gestão.[71] Ao longo do ciclo de vida de um negócio, os primeiras etapas são as

de maior vulnerabilidade, devendo-se, por exemplo, à falta de recursos que permitam flexibilidade e capacidade de adaptação às condições em constante mudança.[71] As razões mais comuns para o insucesso de restaurantes independentes passam por: custos de rendas irrealistas; subcapitalização e falta de capital circulante; falta de atenção a detalhes na gestão de recursos financeiros; gestão operacional ineficiente; investimento excessivo em construção, equipamentos, renovação e custos de aquisição; má escolha de localização ou de conceito; má ou inconsistente oferta alimentar e serviço; falta de proposta de valor; fraca visão do negócio.[72]

Por outro lado, o caminho para sucesso pode resumir-se a categorias, como ambiente competitivo, tamanho do negócio, densidade de restaurantes, fatores externos e internos.[71] O ambiente em que o restaurante opera ajuda a determinar a sua taxa de sucesso[68], mediante a sua localização, a taxa de crescimento e a diferenciação dos restantes restaurantes do mercado. Muitos restaurantes encerram anualmente devido à incapacidade de entender, adaptar-se ou antecipar as tendências do mercado. Neste sentido, os proprietários devem desenvolver estratégias que lhes permitam uma adaptação contínua ao ambiente em constante mudança e formas de se ligar, responder, integrar ou explorar as oportunidades. Neste sentido, as capacidades de gestão são uma preocupação primária. A má gestão pode estar associada a más condições financeiras, registos de contas inadequados, acesso limitado a informações essenciais e falta de conselhos de gestão adequados. Por outro lado, outros fatores internos que podem estar envolvidos são relacionados ao mau produto, relações internas, volatilidade financeira, cultura organizacional, *marketing* interno ou externo e a estrutura física e organizacional do negócio.[71]

É muitas vezes referido o termo “fator X” na restauração. “Fator X” não é apenas sorte ou oportunidade, nem é necessariamente um mistério. Com um estudo e planeamento cuidadosos é possível aumentar a probabilidade de um restaurante ter o seu “fator X”. Em alguns casos este pode corresponder a uma localização distinta ou a atmosfera certa, noutros pode ser a excelente comida ou ainda a certa estrutura de preço. Na maior parte das vezes esse “fator X” é uma combinação dos vários fatores: localização, comida, preço, serviço, atmosfera e uma boa gestão operacional e financeira.[72] Assim sendo, o “fator X” não é mais nem menos que: a capacidade de entender as necessidades do mercado; criar um conceito diferenciador; oferecer valor de forma consistente ao consumidor em forma de comida, serviço e experiência em geral para ir ao encontro ou superar as suas expectativas; e manter boas práticas de gestão operacional e financeira.[72]

Em suma, é um mito que 90% dos restaurantes falham durante o primeiro ano de operação[71, 72], mas a possibilidade do fracasso é inevitável, essencialmente se não forem tidos em conta alguns elementos fundamentais ao sucesso de um restaurante. Neste sentido, é impreterível que o conceito seja distintivo e bem investigado, com foco num tema específico bem desenvolvido.[68] A escolha da localização deve ser feita cuidadosamente. É essencial que as decisões tomadas façam sentido economicamente a longo prazo e que haja recurso a tecnologias, essencialmente para manutenção de registos e acompanhamento de clientes. É fundamental haver educação contínua dos gestores e comunicação regular e eficaz com os colaboradores, de forma a manter sempre presentes e claros a missão, visão, valores e objetivos da empresa e criar uma cultura consciente de custos.[71] Assim, um restaurante pode não só ser lucrativo como,

cada vez mais, as alterações demográficas e de estilo de vida tendem a dar aos restaurantes um excelente potencial para oportunidades de pequeno negócio.[72]

O conceito

O conceito do restaurante é a imagem que ele projeta, a forma como é apresentado e interpretado pelo público. O conceito envolve todos os aspetos operacionais do restaurante, particularmente o estilo de serviço e tipo de restaurante, a atmosfera e o ambiente, o menu, intervalo de preços, a existência de um bar e venda de álcool e o tamanho do restaurante.[34, 73]

Relativamente ao tipo de serviço, este pode variar entre comida rápida sem serviço de mesa, *takeaway* e *delivery*, serviço móvel/rulote, serviço à Inglesa direto e indireto, serviço à Francesa, serviço à Americana, serviço à Russa e serviços especiais como volante, *buffet* e de banquetes.[34] Independentemente o tipo de serviço uma coisa é certa, a necessidade de convencer o cliente alvo que este restaurante é a melhor escolha. A melhor forma de o fazer é desenvolvendo uma proposta de valor única, um elemento especial e diferenciador, podendo ser desde conveniência, qualidade da comida, tamanho da porção, serviço, itens incomuns no menu ou atmosfera. Aquilo que torna o restaurante único deve ser facilmente reconhecido e avaliado pelo cliente alvo.[73]

Conceitos de restaurantes, mas especializados podem atrair clientes de áreas geográficas mais amplas. Os clientes são capazes de viajar longas distâncias para comer num restaurante sofisticado e diferenciador, segundo a Associação Nacional de Restaurantes dos Estados Unidos da América, um estabelecimento de *fine-dining* pode atrair clientes de distâncias entre 20 a 30 milhas, que corresponde aproximadamente a 32 a 48km.[74]

Um conceito bem definido é uma verdadeira vantagem competitiva que será vista pelo cliente-alvo como a melhor alternativa relativamente aos restaurantes na área do mercado. Para tal, o conceito não pode ser apetecível a toda a gente, mas sim a um determinado tipo de cliente específico. Além disso, é necessário que seja difícil de ser recriado, quanto mais difícil a recriação, melhor, dando tempo ao proprietário para desenvolver e criar a imagem de marca até ao ponto em que se torna a referência no mercado, independentemente do tipo de conceito.[73, 75]

Segmento Alvo de Mercado

O conceito do restaurante deve ir ao encontro de um tipo ou tipos particulares de clientes que são mais prováveis de visitar e patrocinar o espaço. A análise das necessidades de clientes alvo começa por identificar todos os segmentos potenciais que podem estar interessados no estabelecimento, podendo a segmentação ser feita por informações demográficas, comportamentais, geográficas e psicográficas ou de estilo de vida.[74-76] Através desta análise será possível identificar o cliente alvo, pelos seus hábitos alimentares, tipo de restaurantes preferidos, tipo de comida e bebida preferenciais, níveis de rendimentos e consequentemente os preços que poderão ser praticados.[68, 74]

É de salientar que a análise demográfica deve ser feita de forma a identificar grupos demográficos considerando a população permanente e transitória, determinar a saturação do mercado, estudar o possível *mix* de consumidores-alvo e formar uma opinião sobre a concorrência.[74]

Localização

Costuma dizer-se que o conceito e a localização são "como a galinha e o ovo", um ou outro tem de vir primeiro. O estudo demográfico e de mercado ajuda a identificar o conceito certo ou a localização e o outro vem de seguida.[72]

Idealmente, a melhor localização para um restaurante é a que tem uma elevada concentração de potenciais consumidores de dia e de noite. Para escolher a localização ideal é necessário avaliar fatores como zona, infraestruturas, dimensão da propriedade, barreiras sociais (segurança), visibilidade e acessibilidade, licenças e autorizações, padrões de tráfego que afeta diretamente a visibilidade e ainda a disponibilidade de estacionamento adequado ao conceito.[68, 76, 77]

A renda é uma das despesas mais críticas no orçamento do restaurante, pois é o custo fixo que se irá manter por muito tempo, sendo por isso mais um dos critérios eliminatório de uma localização. Nesse sentido, o ideal é a renda não exceder os 6% da receita de vendas.[76]

Construção do menu

Uma das decisões mais importantes a tomar antetempo é o tipo de comida a ser servido no restaurante, pois nenhum dos elementos do conceito o define tão bem como o tipo de gastronomia oferecido.[73, 78]

Todos os menus, independentemente da sua complexidade são baseados em duas classes, o tradicionalmente chamado à *la carte* (à carta) e *table d'hôte* (mesa do anfitrião). O primeiro apresenta os seus itens listados com os preços atribuídos individualmente, enquanto o subsequente apresenta um preço total para uma seleção de pratos predefinidos que constituirão a refeição. Um menu clássico pode ser à base de uma das classes ou então uma combinação das duas.[79]

Na criação do menu é necessário ter em consideração o mercado alvo, os potenciais concorrentes e as tendências alimentares da atualidade. Quais são os gostos do consumidor alvo? A que tipo de serviço dão preferência? Quanto tempo e que orçamento têm disponível para apreciar a refeição? As respostas a estas questões permitem chegar a uma proposta única apetecível ao cliente alvo, com o tipo de cozinha, tendências e métodos de confeção mais desejados.[76, 78, 79]

Os fatores mais importantes a considerar na escolha dos elementos do menu são: disponibilidade e acessibilidade dos ingredientes, tempo de preparação, disponibilidade de pessoal adequadamente especializado, equipamentos necessários, *layout* e *design* da cozinha e lucratividade do item do menu.[76, 78-80]

Adicionalmente, é imprescindível dispensar especial atenção ao tamanho do menu, que idealmente não deverá ser muito extenso nem demasiado limitativo; ao preço de cada item, que deverá ser estabelecido de forma a maximizar a venda e o lucro; ao *design* e *layout*, que devem ser consistentes com o *décor* e *design* gerais do restaurante, com o conceito e cliente-alvo.[76, 78, 79]

Ambiente e atmosfera

A boa comida por si só não garante o sucesso.[73, 81] São relativamente frequentes os relatos de uma boa experiência gastronómica num restaurante onde a comida não é particularmente boa, mas o ambiente oferecido, o entretenimento e o convívio compensam-no.[80, 81] Cada vez mais os restaurantes apresentam elementos criativos de *design* para se diferenciarem no mercado, sabendo que um conceito bem desenhado pode significar a diferença entre o sucesso e o fracasso, particularmente no segmento de *fine-dining* e luxo.[81, 82]

Mais uma vez, a segmentação do mercado aqui é determinante, de forma a proporcionar ao cliente um sentimento de identidade e conforto, levando-o a

querer voltar ao ambiente em que experienciou a sua refeição. A decoração do restaurante e as sensações que transmite aos seus clientes tornam-se na sua imagem de marca. Um dos primeiros passos para implementar e alcançar o *design* pretendido é encontrar um *designer* e/ou um arquiteto para o projeto, que poderá ser selecionado recorrendo a referências de proprietários de restaurantes cujo conceito é similar ao pretendido, procurar em livros e revistas de *design* ou mesmo em *websites* e empresas especializados.[68, 81, 83]

A experiência começa a partir do momento em que o cliente entra pela porta principal do restaurante. Neste momento é influenciado não só pela forma como é cumprimentado, o impacto visual do *design*, *décor*, iluminação, temperatura, acústica, nível de ruído, odores, como também pela facilidade com que se pode deslocar até a mesa e sentar-se.[80, 81] O objetivo numero um no *layout* e *design* é descobrir como fazer o uso mais rentável do espaço ao mesmo tempo que se corresponde e supera as necessidades e expectativas do cliente.[81] A atmosfera é ainda criada pela atitude do *staff*, pois um ambiente agradável rapidamente se torna intolerável se um dos membros da equipa for incompetente, rude ou indiferente. Por outro lado, uma atmosfera potencialmente pobre pode ser melhorada com um interesse genuíno pelas necessidades do cliente, competência e boa capacidade de comunicação.[80]

Acústica

Ruído da sala de jantar é um dos principais motivos de reclamação dos clientes de um restaurante, podendo suprimir a qualidade do serviço, da comida e da limpeza. O ideal é existir um nível de ruído que melhore a experiência obtida num restaurante, criando uma "intimidade de convivência" que encoraje o cliente a sentir-se seguro na sua intimidade, mas ao mesmo tempo parte de um grupo.[82]

Para uma correta gestão do ruído é essencial entender que o ruído pode ser refletido ou absorvido por todos os elementos presentes na sala, desde as paredes, chão, equipamentos à mobília. Quanto mais duras forem as superfícies mais o ruído será refletido e amplificado, tornando assim os elementos decorativos ainda mais importantes, pois estes serão responsáveis por absorver algum ruído. Existem algumas formas relativamente fáceis de o fazer, nomeadamente utilizando materiais como carpetes, assentos com encosto acolchoado, cortinados, tecidos decorativos ou acolchoados nas paredes, quadros ou pinturas, entre outros. Neste aspeto, o espaçamento adequado entre as mesas é essencial.[81, 84]

Música

Cada restaurante exige um nível diferente de energia, que será diretamente afetado pela escolha da música ambiente. Pelo que a existência de um bom sistema de som com as colunas adequadamente posicionadas, com música de fundo correspondente ao conceito, num volume apropriado, é crucial.[81, 82] Em 2003 foi realizado um estudo na Universidade de Leicester que investigou o efeito psicológico de alguns tipos de música no tráfego de restaurantes chegando a conclusão de que uma música de fundo clássica está relacionada a um maior *ticket* médio, fazendo ao cliente gastar mais 9% que o que gastaria em média; música de fundo lenta mostrou estar relacionada com maior consumo de álcool e maiores gastos; já uma música de fundo num volume alto verificou-se fazer os clientes sair mais rápido do restaurante.[81]

Iluminação

A iluminação é uma das variáveis que se destaca nos estudos de *marketing* como um dos estímulos ambientais mais influentes no comportamento de consumo.[67]

Tal como a seleção da decoração e música, a iluminação pode ser utilizada para encorajar a rotação de sala, pois quanto mais intensa a luz, maior a rotação. Restaurantes do tipo *fast-food* apresentam iluminação elevada e constante, de modo a estimular os clientes a permanecer por pouco tempo e fazer refeições rápidas, a fim de dinamizar a rotatividade dos consumidores. Um estabelecimento que tenha como princípio o desejo de que o consumidor passe mais tempo no seu interior, deve preocupar-se em inserir uma iluminação adequada, capaz de criar uma identidade para o espaço[67, 81] Assim, quanto mais luxuoso for o conceito maior importância tem a iluminação. Uma cor e luz apropriadas podem fazer a sala parecer maior, mais pequena ou intimista. Jogando entre a intensidade da iluminação e decoração da mesa é possível fazer uma mesma sala perecer mais alegre para a hora do almoço ou romântica para o jantar.[81, 82, 84]

Por ser tão comumente vista e usada, a iluminação nem sempre é empregada de maneira correta. A atmosfera criada pela luz é tão essencial quanto a arquitetura, a sonorização ou o menu.[67] Mais que qualquer outro elemento do *design* a iluminação é a responsável por criar o *mood*, podendo afetar não só a atmosfera da sala e o *mood* do cliente como ainda o seu sentido de conforto e segurança.[67, 81, 82] Existe uma associação entre uma boa iluminação e o valor gasto pelo cliente, pois a correta iluminação faz as pessoas sentirem-se mais atraentes e quando se sentem mais atraentes têm tendência a gastar mais.[81] Outra vantagem de uma boa iluminação é fazer a comida parecer mais apetecível ainda.[68, 82]

Diferentes proporções e tons de luz são capazes de provocar sensações de profundidade; definir melhor as formas e os objetos; destacar uma hierarquia, um produto ou um ponto específico revelando a sua importância; distinguir vários

ambientes num mesmo local; sugerir uma direção, ou até conectar os espaços. Luz e sombra, ao trabalharem juntas, têm o poder de valorizar a arquitetura e a decoração.[67]

As cores quentes (vermelho, laranja e amarelo) provocam sensações de proximidade e avanço na nossa direção e "diminuindo" o espaço, tendo também influência na diminuição do apetite.[82] As cores frias (azul, verde e violeta) provocam sensações de distância e imaterialidade, recuando e abrindo espaço. Em restaurantes que requerem permanência prolongada e possuam por definição um caráter relaxante ou mesmo romântico, a luz não deverá ser uniforme e direta, mas sim localizada em pontos estratégicos, com tonalidade quente.[67] Muitos dos especialistas desta área recomendam a luz incandescente como sendo o melhor tipo de luz para fazer parecer mais bonitas tanto as pessoas como a comida, devido à sua tonalidade quente.[81] Além da intensidade e cor da iluminação, a aplicação direta ou indireta da mesma faz muita diferença nos aspetos acima referidos. Uma iluminação direta foca a luz num ponto específico e quando muito forte pode realçar as imperfeições.[81, 82, 84]

A iluminação não exerce influência somente nos clientes, mas também nos colaboradores do restaurante. A cor da iluminação interfere ainda na produtividade, ressaltando que a luz fria aumenta o rendimento, ao passo que a amarelada faz a produtividade cair entre 40% e 60%. Transmitir as reais sensações desejadas e poder oferecer um ambiente confortável e diferenciado aos clientes e colaboradores do local são questões primordiais na busca pelo sucesso.[67]

Em suma, um bom *design* e ambiente correto por si só não garantem o sucesso, mas podem aumentar ou diminuir uma boa experiência de restaurante. Vão estabelecer a personalidade do restaurante e configurar as expectativas do

consumidor e do *staff*.[81] Qualquer que seja o elemento relativo à criação do ambiente o objetivo deve ser sempre de minimizar o montante necessário de capital investido de forma a corresponder ou exceder as expectativas do potencial cliente. Para tal é essencial priorizar os gastos em recursos indispensáveis, tais como, ar condicionado, iluminação, acústica, mesas, assentos, pratos, talheres, copos, etc. Existe uma relação direta entre o valor de *ticket* médio e a atmosfera.[81] Algumas formas de evitar gastos excessivos são evitar trocas desnecessárias de equipamentos já existentes, definir um calendário de trabalho realista, certificar-se que os empreiteiros, arquitetos e *designers* estão familiarizados com regulamentos e leis aplicáveis.[81]

Recursos Humanos

Uma vez definido o conceito é necessário definir o *staff* que irá ajudar a transformar o conceito em realidade. O tipo de cozinha e o estilo irão determinar as habilidades e nível de experiência indispensável aos colaboradores da cozinha, bem como o número de pessoas necessárias para a realização das tarefas. A necessidade da existência de um *chef* depende do conceito, sendo um requisito necessário a um restaurante de luxo.[85]

Relativamente aos empregados de mesa, os responsáveis pelo primeiro contacto direto com o cliente, a chave consiste em contratar a pessoa correta para o trabalho. Neste caso, apesar de a experiência e habilidade serem importantes, a atitude tem um peso mais significativo, pois é muito mais fácil ensinar uma pessoa simpática do que ensinar uma pessoa a ser simpática. As características mais importantes neste caso são o entusiasmo, amigabilidade, paciência e compromisso.[76, 83, 85]

Claro está que encontrar as pessoas com caráter certo é apenas o primeiro passo. A formação apropriada é fundamental. Mas antes de tudo é necessário definir o que é bom serviço no contexto do conceito em questão, através de diretrizes previamente estabelecidas. Um dos aspetos muito importantes é os colaboradores com o produto que estão a servir provando-o, de forma a aumentar a confiança e entusiasmo aquando pedida uma sugestão por parte do cliente. Outro aspeto crucial é instruir os colaboradores a direcionar e resolver potenciais problemas, pois erros vão sempre acontecer.[76, 84, 85]

De forma a providenciar a melhor formação possível ao *staff* é essencial: entender quais as expectativas do cliente alvo; desenhar um sistema de serviço que forneça uma experiência que vá ao encontro ou mesmo exceda essa expectativa; monitorizar esse sistema com cuidadosamente; identificar sinais de alarme precoces de potenciais erros de serviço; envolver todo o *staff* na procura desses sinais de alarme; e acompanhar tudo que não vá ao encontro das expectativas do cliente.[76] Posto isto, torna-se necessário haver políticas e procedimentos detalhados num documento escrito. Este documento poderá conter tópicos como: *Dress Code,* procedimentos de montagem da sala de jantar e do bar, procedimentos para quando a sala de jantar e bar estão abertos, procedimentos de fecho da sala e bar; políticas gerais.[84, 85]

Hospitalidade

Atualmente, a grande exigência do cliente pela qualidade na prestação de serviço começa antes de tudo pela hospitalidade. É essencial compreender a distinção entre serviço e hospitalidade. O serviço corresponde à entrega técnica do produto, enquanto a hospitalidade corresponde à maneira como a entrega desse produto faz o cliente sentir. Assim, o serviço pode corresponder a um

monólogo, no sentido de decidirmos o que queremos fazer e estabelecermos os padrões, enquanto a hospitalidade é um diálogo, que exige ouvir quem está do outro lado e responder com atitude atenciosa, graciosa e adequada.[83]

Para *Danny Meyer*, empresário americano do ramo de restauração, a hospitalidade é a base da filosofia do negócio, considerando que quase mais nada é tão importante como a maneira como nos fazem sentir em qualquer transação comercial. A hospitalidade consiste em acreditarmos que o outro está do nosso lado e *vice versa*, gerando um ambiente de troca.[83] A hospitalidade envolve tanto o espaço geográfico onde ela se dá – no caso dos restaurantes, as instalações físicas – como o planeamento e a organização dos recursos materiais, humanos, naturais e financeiros.[40] É curioso como já *Brillat-Savarin* observava que proporcionar hospitalidade aos hóspedes é tornar-se responsável pela sua felicidade.[6]

A hospitalidade comercial, quando autêntica, pode ser entendida como uma possibilidade de atrair e fidelizar os clientes de um empreendimento, garantindo a qualidade das relações humanas.[40, 86] Para Danny Meyer, o truque para proporcionar uma hospitalidade requintada é contratar pessoas genuínas, felizes e otimistas.[83] No seu livro *Negócios à Mesa,* o autor e empresário refere ainda a designada "hospitalidade esclarecida", que consiste não só no que o cliente perceciona e sente, mas em primeiro lugar o que a equipa do restaurante experiencia, como exprime a hospitalidade entre os seus membros. Defende assim, que para o negócio atingir o sucesso, deve haver hospitalidade, em primeiro lugar entre os membros da equipa, depois o cliente, passando para a comunidade, os fornecedores e os investidores.[83]

Estudos sugerem que a gestão da hospitalidade nos restaurantes é prioritária para os seus dirigentes e um plano inicial de ação é um requisito indispensável para seu sucesso.[40, 86]

Estudo de viabilidade

Para determinar se a atividade do restaurante será financeiramente viável é necessário preparar um plano financeiro ou estudo de viabilidade financeira. Este plano consiste numa estimativa de vendas e previsão de despesas necessárias à produção dessas vendas e criação de lucro.[87, 88] Apesar de este plano não ser 100% preciso, irá ajudar a qualificar a pesquisa de mercado feita de forma a perceber se as probabilidades de sucesso valem o risco. Este é o documento essencial na apresentação a potenciais investidores.[87] De maneira que o negócio de restaurante é muitas vezes visto como um investimento arriscado, a maioria dos investidores procuram um retorno do investimento de pelo menos 25%.[87]

As projeções financeiras básicas consistem em: projeção de vendas, projeções de *Cash-flows* e rentabilidade. As projeções de vendas (*Sales Forecast*) são a base fundamental da componente quantitativa do plano de negócios, sendo uma área que recebe atenção especial dos potenciais financiadores e alvo de inúmeras análises e questões. As projeções devem ser suportadas pela informação proveniente da análise de mercado e os restantes elementos acima referidos (necessidades dos clientes, segmentação de clientes, estado de desenvolvimento do mercado, forças e fraquezas dos concorrentes, etc.).[87, 88] A estimativa do volume de vendas poderá ser realizada tendo em conta questões como: Em que dias da semana o negócio estará aberto? Quais os horários de funcionamento e refeições servidas? Qual a estimativa de *ticket* médio por cliente? Qual a capacidade do restaurante a nível de número de lugares sentados? Qual o número

estimado de clientes ou rotação de mesas por período de refeição? Qual a periodicidade de análise de desempenho?[87]

Após preparadas as projeções de vendas, é possível calcular as projeções de *cash-flow* para o horizonte temporal do Plano de Negócios, sendo estas uma estimativa da posição líquida de Tesouraria da Empresa numa base mensal, que possibilitará o cruzamento de dados como: receitas de vendas e as despesas previsíveis[87] como custos fixos e custos variáveis. Os custos fixos provêm dos pagamentos regulares, que não são afetados por mudanças de curto prazo do nível das vendas, incluem custos administrativos, rendas, taxas, pagamentos de juros de empréstimos. Os custos variáveis incluem pagamentos que variam tipicamente em proporção com o volume de vendas, como por exemplo custos com materiais e energia.[88] Alguns dos pagamentos ocorrerão numa base mensal, outros, como as compras de materiais ou investimentos de capital em edifícios e equipamento, terão intervalos mais irregulares, criando desfasamentos entre as entradas e saídas de fundos e originando *cash-flow* fortemente negativo apesar de um nível positivo de valor de vendas e resultados. Isto acontece sobretudo no caso de empresas jovens, quando o investimento de capital e custos associados ao início de atividade podem pesar significativamente em valores de Vendas ainda não muito elevados.[88] É fundamental contemplar no plano de negócios uma provisão de fundo de maneio suficiente, em forma de capital próprio e/ou financiamentos bancários, para cobrir os encargos relacionados com este ponto.[87, 88]

O último elemento para o estudo da viabilidade de um negócio corresponde a demonstração do *breakeven point*, que, de uma forma simplificada, ocorre quando o valor das receitas é igual à soma dos custos fixos e dos custos variáveis, ou seja, quando começam a existir resultados operacionais positivos.[87, 88]

Enquadramento Metodológico

Existem dois tipos de investigação: a aplicada e a pura. Apesar da distinção não ser totalmente clara, a investigação pura consiste no interesse com o desenvolvimento, examinação, verificação e refinamento dos métodos de pesquisa, procedimentos, técnicas e ferramentas que foram a estrutura da metodologia da investigação. A investigação aplicada é conduzida para analisar e descobrir a solução de um problema que tem relevância direta para a indústria de turismo e lazer.[89]

O termo "dados" é muito amplo, pelo que autores subdividem a investigação empírica em dois tipos principais: dados quantitativos (mensuráveis) e dados qualitativos (na maioria dos casos, não sempre, é em palavras). Posto isto, pode-se aferir duas metodologias: metodologia quantitativa e metodologia qualitativa.[90]

Existe uma variedade de técnicas de recolha de dados disponíveis para possibilitar os investigadores cumprir as exigências da sua investigação, entre elas: entrevista (corresponde a uma recolha sistemática de dados através de questões, permitindo obter informações sobre experiências, situações e conhecimento e fornece a oportunidade de explorar temas de acordo com o propósito da investigação); observação (implica estar presente no processo, ver o que os elementos da amostra fazem, como interagem); e questionários (técnica estruturada de recolher dados que consiste numa serie de questões, escritas ou verbais, que os elementos devem responder).[91, 92] As técnicas devem ser escolhidas de acordo com a finalidade da investigação, ou seja, a sua adequação ao estudo.[91] É de salientar que as técnicas de investigação devem ser consideradas apropriadas e inapropriadas e não como boas ou más.[93]

Para levar a cabo esta investigação, primeiramente realizou-se uma revisão da literatura com base em artigos científicos e livros de circulação nacional e internacional. Com base na análise das fontes, foi possível refinar a intenção de partida e estabelecer os objetivos para a segunda fase do estudo, que assenta na investigação de dados a recolher com o propósito de atender as necessidades específicas da investigação em andamento. Deste modo, para a realização do presente trabalho, procedeu-se à recolha de dados com base em pesquisa exploratória, através de análise documental, acrescida de técnica de recolha de dados não documental, mais precisamente com recurso a inquérito por questionário.

I – Caracterização e análise de mercado mundial e nacional

De modo a efetuar a análise de mercado global e nacional, empregou-se a pesquisa documental com recurso a livros, artigos, revistas, jornais e *websites*. A amostra selecionada teve por base empreendimentos que se caracterizassem por: sucesso, criatividade na temática e elaboração do menu, atmosfera, ambiente e decoração notáveis pelos *media*. A presente pesquisa teve como finalidade a obtenção de dados concretos que permitissem entender a abrangência e diversidade de conceitos e respetivas temáticas no nicho de mercado em estudo a nível mundial e qual o posicionamento de Portugal relativamente a este mercado. Elaborou-se uma base de dados com recurso à folha de cálculo *Microsoft Excel*, listando todos os estabelecimentos selecionados e o seu país correspondente de forma a contabilizar o número de conceitos por país. De todos os dados recolhidos, de um total de 68 países, para a análise foram considerados apenas os países com uma contagem se conceitos superior ou igual a dez

estabelecimentos pertencentes ao nicho de mercado em análise, dando origem a onze países pra análise e comparação com Portugal.

II - Caracterização e análise do consumidor nacional

Com o intuito de caracterizar o cliente habitual dos restaurantes temáticos na cidade do Porto e Portugal, procedeu-se à investigação com base em inquérito por questionário. O mesmo foi elaborado com recurso a plataforma *LimeSurvey*. O inquérito teve como finalidade a obtenção de dados concretos, que permitam a definição de público-alvo do restaurante temático, de hábitos de consumo de cultura e de restaurantes, estudo da aceitação do conceito apresentado, entre outros. Serviu também como forma de recolha de dados sociodemográficos para melhor enquadramento da investigação.

Na primeira parte do inquérito por questionário procedeu-se à caracterização do inquirido. A segunda parte contou com questões diretamente relacionadas à definição de restaurante temático proposta. Neste grupo foi ainda pedido ao inquirido que classificasse os atributos propostos numa escala *Likert* de 5 pontos, a qual apresentou cinco proposições com grau de concordância ou discordância, das quais apenas uma podia ser selecionada. A terceira e última parte compreendeu questões relativas à indústria da restauração em geral. No Anexo A é possível verificar o fluxograma do inquérito onde estão representadas as questões realizadas ao longo do mesmo.

a) Pré-teste

Após construção inquérito procedeu-se à validação através de um pré-teste que consistiu na recolha de informação junto de um grupo de profissionais de diferentes áreas, de forma a garantir a validade, compreensão, pertinência, clareza e relevância das questões nele inseridas.

O pré-teste foi elaborado a um grupo de cinco pessoas que por hábito são frequentadores de restaurantes temáticos com boa perceção dos serviços e proposta de valor que cada um desses restaurantes oferece.

Foram efetuadas algumas correções ao nível do vocabulário utilizado e adaptação das questões ao contexto em estudo, para melhor clarificação e entendimento das mesmas, por parte dos futuros inquiridos. Como forma de preservar a identidade dos inquiridos garantiu-se a confidencialidade dos mesmos.

b) Teste

Os critérios de seleção para a administração do questionário designado "Inquérito à satisfação de clientes face aos serviços prestados nos restaurantes temáticos na cidade do Porto e Portugal", foram os seguintes: ser residente em Portugal e ser maior de idade. Para tal, o inquérito foi difundido por diversos canais, não obrigatoriamente ligados a restauração, incluindo redes sociais (*LinkedIn, Facebook, Instagram*), tendo como alvo pessoas de todos os géneros, de diferentes habilitações académicas, estados civis e com gostos e opiniões distintas, de forma a obter o máximo de respostas e o mais diversificadas possível. O estudo contou com 259 respostas, das quais 186 foram respostas completas, ou seja, indivíduos que finalizaram o questionário respondendo a todas as perguntas. Das 259 respostas 73 apresentaram-se como incompletas, destas, 16 foram consideradas na análise dos dados por apresentarem as respostas relativas à restauração temática, estando em falta apenas as respostas relativas a restauração em geral. Para o estudo mais aprofundado e para a definição do perfil do utilizador foram consideradas 54 respostas (26,7%) que correspondem ao conjunto de pessoas que responderam ao questionário todo e que frequentam restaurantes temáticos.

Análise de Mercado

O setor de Restauração Temática – Caracterização e Análise de Mercado Mundial e Nacional.

O hábito de frequentar o nicho de mercado de restauração temática é relativamente comum a nível mundial ao invés do que acontece com o nosso país e, como tal, a preponderância para a criação deste tipo de negócio é cada vez maior em Portugal.

No presente capítulo é apresentada a análise deste nicho de mercado a nível mundial, sumariando a informação num quadro de países com maior prevalência de conceitos temáticos. Por fim, é realizada uma análise do mercado da restauração temática português.

De forma obter uma comparação entre o nosso país e o restante panorama quanto a este nicho de mercado, no presente estudo, foram analisados diversos países em que o conceito de restaurante temático é comum. Primeiramente realizou-se uma recolha geral através de principais publicações encontradas, inserindo nos principais motores de busca palavras-chave como "themed restaurants around the world", "os melhores restaurantes temáticos", "os restaurantes mais originais do mundo", entre outras. Dos mais variados restaurantes temáticos existentes a nível mundial, foram selecionados um conjunto dos mais originais e extravagantes, através do recurso a publicações de jornais e revistas (*New York Times, Forbs, Timeout, Insider*, etc.), *websites* (*theworlds50best*) e plataformas de avaliação (*Yelp, TripAdvisor, the Fork*, etc.) existentes e de alguma forma relacionados com a restauração. (Anexo B) Posteriormente realizou-se uma pesquisa mais aprofundada por país, tendo em

conta os países que se destacaram mais na pesquisa anterior. A análise dos dados recolhidos foi organizada em tabelas por país, tendo em conta os aspetos positivos e negativos, os cinco fatores de sucesso e fatores diferenciadores, bem como o *link* para a visualização de fotografias e informações relativas a cada estabelecimento. (Tabelas disponíveis para consulta nos Anexos C e D.)

Neste seguimento, os países analisados foram Estados Unidos da América (E.U.A), Reino Unido, Rússia, Brasil, Espanha, França, Ucrânia, Japão, Canadá, Chile, China e Emirados Árabes Unidos. (Anexo E)

Através da análise efetuada foi possível averiguar que, apesar de a restauração temática ser um nicho de mercado que não está implementado em larga escala quando comparado com o segmento de restauração em geral, o número e temática dos conceitos está sempre associado às atividades sociais e culturais mais importantes do país em análise. Posto isto, foi possível destacar alguns dos países analisados, nomeadamente Estados Unidos da América (EUA), Rússia e Ucrânia, não só pela originalidade de estabelecimentos detentores das características consideradas essenciais para o nicho (criatividade na temática e elaboração do menu, atmosfera, ambiente e decoração), como também pelo número destes estabelecimentos notados pelos *media*.

Como se pode observar na Tabela 2, apresentada de seguida, os Estados Unidos da América, revelaram as temáticas mais comuns baseadas em *Hollywood* e cinema, que marcaram gerações e continuam a dominar a indústria cinematográfica mundial com os seus grandes sucessos de bilheteria, ou os estilos musicais que se desenvolveram neste país ou ainda o patriotismo inerente aos seus habitantes. No topo da lista de países com maior número de estabelecimentos de restauração temática encontram-se ainda países como Rússia e a Ucrânia, cujas

temáticas mais pronunciadas são a história do país e o patriotismo, que mais marcaram as gerações de ambos os países.

Tabela 2: Percentagem (%) conceitos por país e por temática.

País	Tempos e datas marcantes na história (%)	*Hollywood* e cinema (%)	Música / dança / espetáculo (%)
E.U.A.	5%	13%	40%
Reino Unido	7%	20%	23%
Espanha	7%	14%	43%
Rússia	50%	33%	8%
Brasil	17%	33%	8%
Japão	13%	13%	17%
França	5%	20%	10%
Ucrânia	47%	11%	5%
Portugal	26%	5%	37%
China	8%	23%	15%
Canadá	15%	15%	15%
Cilhe	30%	0%	30%

Fonte: elaboração própria, 2021.

Considerando os conceitos mais originais a nível mundial encontramos o *Safe House,* um bar de espiões, onde a missão do cliente começa quando passa no teste de localizar a porta vermelha e provar o quão dissimulado pode ser, sussurrando a senha secreta para a *Sra. Moneypenny*. Se a senha fornecida não for a correta, terá de passar um teste para provar que não é um agente duplo. Uma vez lá dentro, desfrutará de todas as vantagens de ser um agente secreto no restaurante mais interessante do centro de Chicago. O *Rattlesnake Saloon*, é um restaurante único que merece destaque pela temática do *Old West*, situado sob um penhasco de pedra natural que já abrigou os nativos americanos. Conhecido como o bebedouro sob a rocha, este é um lugar onde toda a família pode relaxar e conectar com a história local e ouvir música local ao vivo. Ainda nos EUA, com a temática de *Hollywood* e cinema, mais especificamente *Harry Potter*, existem vários estabelecimentos, deles pode-se destacar, por exemplo, *Bad Owl Coffee* e

The Cauldron, em Las Vegas e New York, respetivamente. O *Medieval Times - Dinner & Tournament* é um conceito com temática histórica, um restaurante onde os clientes são tratados como hóspedes da rainha, podendo desfrutar de um "banquete" enquanto assistem a uma performance de cavaleiros que exibem façanhas atléticas e lutas de espadas que se tornam marca desta experiência, num cenário de som e luzes pensado de forma a fundir a fronteira entre um conto de fadas e espetáculo.

Na Rússia e Ucrânia a temática mais pronunciada é a história, mais precisamente o período da União Soviética. O que vai ao encontro das atividades sociais e culturais mais importantes do país, pois ambos estiveram envolvidos no regime de união soviética, tendo conflitos associados ao colapso da União Soviética em 1991 até hoje, agora com disputa da Crimeia.

Os conceitos russos de destaque *Stolovaya No 57, Varenychna nº1, Dr. Zhivago* e *Ottepel,* todos eles com a temática dos costumes da União Soviética. Por outro lado, o restaurante *Voskhod* é inspirado pelo tema de exploração do espaço, honrando *Yuri Gagarin,* o primeiro homem no espaço. O *design* do restaurante consiste numa fachada incomum com paredes de vidro, vitrais, um teto transparente acima da sala de jantar e um enorme lustre que lembra o sistema solar criam uma imagem fantástica no espírito do futurismo retro. Os interiores recordam a era dos anos 60 do século passado. E, mais uma vez, a gastronomia do restaurante é uma imersão no património culinário soviético.

Na Ucrânia, podem destacar-se conceitos como *5th Dungeon, Baczewski, Kryivka, Ribs under Arsenal, The Most Expensive Galician Restaurant,* todos eles com a temática relativa a tempos e datas marcantes na história do país, que oferecem uma imersão total na atmosfera proposta pelo conceito. De todos estes

estabelecimentos merece um especial destaque o denominado *Kryivka,* em Lviv, um restaurante localizado no subsolo de uma casa medieval, que remota aos tempos de guerra, desde o equipamento do *staff,* que é roupa de exército, à decoração do espaço que oferece um cenário pensado de forma a fundir a fronteira entre guerra, patriotismo e entretenimento. A oferta alimentar também está de acordo com a temática, oferecendo uma carta simples de pratos tradicionais ucranianos, servidos em pratos de metal, como se o cliente fosse um soldado. Por sua vez o menu é desenhado em forma de publicidade de jornal da altura para dar as notícias aos soldados.

Alguns dos conceitos pertencentes aos países que não apresentam este tipo de estabelecimentos em grande número, merecem ser destacados, como é o caso do restaurante *Alcatraz E.R*, atualmente encerrado, localizado em Tóquio, no Japão, é um restaurante onde o cliente é convidado a entrar numa prisão hospitalar, onde cada mesa fica atrás de grades e a decoração é feita com utensílios de prisões hospitalares. Em Beirute, no Líbano, está localizado um restaurante *Buns and Guns Military Restaurant*, cuja decoração é toda referente à guerra, com os colaboradores vestidos de camuflagem completa e um muro de sacos de areia na fachada, que auxilia na criação do ambiente. Os clientes comem ao som de tiros, ao invés de música e o menu traz pratos com nomes de armas e lança-granadas.

No Brasil o número de restaurantes temáticos também é relativamente alto. Entre eles está o *Calabouço*, localizado na cidade de Curitiba, Paraná, onde a temática do restaurante é um castelo medieval, com ambiente escuro e iluminação proporcionada principalmente pela luz de velas. No Rio de Janeiro encontra-se o *Cine Botequim*, que é uma mistura a cultura de botequim com o

universo do cinema. Aqui, a cada dia, é escolhido o filme a ser exibido no salão e o ambiente é proporcionado por pósteres, bonecos e outras referências às grandes produções. Em São Paulo está localizado o *Wall Street Bar*, inspirado na bolsa de valores americana, os itens do menu apresentam o valor alterado conforme a variação da oferta e procura e as cotações aparecem numa tela gigante no salão principal. Com a temática *Rock'n'Roll*, são inúmeros os empreendimentos, dentre eles pode-se citar o *Downtown Pub* em Recife, Pernambuco; *Blood Rock Bar*, em Curitiba, Paraná; *Fim da Linha Bar*, em Brasília; *Rock'n'Roll Burguer* em São Paulo; além do próprio *Hard Rock Café*, tema conhecido mundialmente.

Como se pode assinalar a partir do exposto acima, o número de restaurantes temáticos ao redor do mundo é relativamente alto e as motivações as mais variadas possíveis, levando as mais distintas experiências.

De forma a explicar o funcionamento deste nicho de mercado e a sua caracterização em Portugal, efetuou-se uma análise aos dados estatísticos de áreas complementares ao mesmo, nomeadamente o Turismo e a Restauração, esta segundo a nível geral e detalhado.

Nos últimos nove anos Portugal registou uma taxa de crescimento médio anual de 7,2% nas dormidas o que se traduz num aumento de 37 milhões de dormidas em 2010 para 70 milhões de dormidas em 2019, o maior valor de que há registo. Observou-se igualmente, que nos últimos nove anos, nas receitas turísticas uma taxa média de variação anual de 10,3%, o que permitiu que de 7,6 mil milhões de receitas em 2010 o aumento fosse para 18,4 mil milhões em 2019. Assim, verifica-se que, em 2019, registou-se em Portugal um crescimento acentuado em dormidas e transições efetuadas por turistas residentes e por turistas estrangeiros (Pordata, 2020; Turismo de Portugal, 2020). Os motivos que

levam os turistas residentes a realizarem viagens são, em larga escala, motivos de Lazer, Recreio e Férias e o motivo de Visita a Amigos e Familiares que combinam num total de 18512 das 22079 viagens realizadas no país (Pordata,2019; INE,2019). Ainda relativamente aos turistas residentes, pode considerar-se alguns dados relevantes onde se verifica que estes são na sua maioria pessoas empregadas, com formação básica, de ambos os sexos e com idades compreendidas entre os 25 e os 64 anos (INE, 2019).

De acordo com os dados mais recentes da Organização Mundial do Turismo (OMT), em 2020, o turismo mundial sofreu o pior ano desde que há registo, com um decréscimo das chegadas internacionais de 74% (OMT, 2020; Turismo de Portugal, 2020). Devido a pandemia provocada por COVID-19, em 2020, Portugal registou, uma quebra acentuada na procura, para 25,9 milhões de dormidas (-63,0%) no alojamento turístico face a 2019. Este facto traduz um retrocesso a valores observados em 1994. Quanto as receitas, o decréscimo de menos 57,6%, em relação a 2019, significou uma perda de 10 mil milhões de euros para a economia, em 2020. (PORDATA, 2020; Turismo de Portugal, 2020)

Entre março de 2020 e fevereiro de 2021, o setor do alojamento turístico registou diminuições de 70,9% de hóspedes e 71,7% de dormidas, face ao acumulado dos 12 meses anteriores. As dormidas de residentes decresceram 44,1% e as de não residentes diminuíram 83,7%. Em fevereiro de 2021, registou-se variações de menos 86,9% de hóspedes e menos 87,7% de dormidas. Desde o início da pandemia, fevereiro foi o terceiro mês com maior redução do número de dormidas, tendo sido apenas ultrapassado por abril e maio de 2020 (-97,4% e -95,8%, respetivamente). As dormidas de residentes diminuíram 74,8% e as de não residentes recuaram 94,4%. (INE, 2021)

No que refere à Restauração, no ano de 2019 verificou-se um aumento de 3,12% de estabelecimentos na categoria de Restaurante (Banco de Portugal, 2019). Devido à pandemia por COVID-19, os anos de 2020 e 2021 revelaram grandes quebras neste setor, sendo que em janeiro de 2021 79% dos estabelecimentos de restauração revelaram quebras superiores a 60%, cerca de 51% estavam totalmente encerrados e 36% das empresas ponderavam avançar com processos de insolvência (AHRESP, 2021).

Segundo o Boletim Económico do Banco de Portugal relativo a evolução da atividade económica no primeiro e segundo trimestres de 2021, o agravamento da situação pandémica implicou uma redução da atividade económica no primeiro trimestre do ano, apesar de menos significativa do que no primeiro confinamento geral. O impacto negativo concentrou-se nos serviços de alojamento e restauração, transportes e outros que envolvem contacto pessoal. O início do processo de desconfinamento – com a reabertura ao público dos restaurantes, do comércio não essencial e dos eventos culturais – refletiu-se num aumento dos indicadores de mobilidade para níveis próximos dos pré-pandemia (Banco de Portugal, 2021).[94]

As Áreas Metropolitanas de Lisboa e do Porto concentram os maiores números de restaurantes em Portugal, com 30,7% e 12,8%, respetivamente (Banco de Portugal 2019; INE, 2021). Da totalidade dos restaurantes do tipo tradicional, típico e com espaço de dança, 30,7%, 21,7% e 32,9%, respetivamente, encontram-se localizados na área metropolitana de Lisboa e 13,4%, 12,5% e 12,6%, respetivamente, na do Porto (ver tabela 3). Da totalidade dos restaurantes da

Área Metropolitana do Porto, 59,5% são do tipo tradicional, 3,8% são restaurantes típicos e 0,84% são restaurantes com espaço de dança. (INE, 2020)

Tabela 3. Contabilização de restaurantes em Portugal.

		INE, 2019 (ultima atualização 2021)				
		Total	Porto		Lisboa	
CAE	Designação		n	%	n	%
561	**Restaurantes**	32293	4142	12.8%	9938	30.8%
56101	**Restaurante tradicional**	18444	464	2.5%	5673	30.8%
56102	**Restaurante com lugares ao balcão**	3621	389	10.7%	931	25.7%
56104	**Restaurante típico**	1264	158	12.5%	342	27.1%
56105	**Restaurante com espaço de dança**	277	35	12.6%	91	32.9%

Fonte: Elaboração própria, através de dados disponíveis no INE, 2021.

O nicho dos restaurantes temáticos não está contabilizado e definido em dados estatísticos portugueses, contudo, tendo em conta a revisão de bibliografia realizada, este nicho poderia fazer parte de uma subcategoria de restaurantes do tipo tradicional, pois compreende as atividades de preparação e venda para consumo no local de refeições servidas pelo processo tradicional, ou seja, com serviço de mesa, mas apresenta uma característica distintiva para o mercado, que é a sua temática.

Devido à falta desta categorização em Portugal, foi realizado um levantamento dos possíveis restaurantes a serem categorizados como temáticos, segundo os critérios anteriormente referidos. Após consulta de plataformas de avaliação e *websites* relacionados com a área da Restauração, foram considerados para o efeito 19 estabelecimentos, por serem possuidores de características como atmosfera geral, *design*, serviço, decoração, menu e entretenimento relacionados a uma determinada temática.

Analisando o posicionamento de Portugal relativamente aos países anteriormente referidos, pode averiguar-se que, quanto ao número de

estabelecimentos deste nicho de mercado, Portugal pode inserir-se no Top Dez, com 19 estabelecimentos considerados como sendo temáticos. Dos estabelecimentos considerados, sete são relativos a temáticas música, dança ou espetáculo e cinco são relativos à temática história. Verificou-se que o maior número desses estabelecimentos está concentrado nas principais cidades do país, havendo seis no Porto e nove em Lisboa. Dos estabelecimentos considerados nestas duas cidades, apenas um se insere na categoria história, e é localizado no Porto, sendo os restantes referentes a temáticas relacionadas com música, dança, espetáculo ou outras culturas. (ver anexo D)

Os estabelecimentos relativos à temática história, encontram-se em cidades menos movimentadas, considerando que tal se pode dever ao facto de a visita a um restaurante deste nicho ser uma experiência que exija uma permanência mais prolongada no estabelecimento, o que é mais dificultado pelo ritmo acelerado do dia a dia das grandes cidades e as próprias infraestruturas.

Nesta temática destacam-se conceitos como *Bardo Taverna Medieval* em Setúbal, com decoração ao estilo do universo celta, imitando um salão de festas medieval todo em madeira, com gastronomia própria da era medieval, com destaque para a sandes medieval, em que predomina uma carne de vaca, o pão do caminhante feito com pão árabe, servido com espinafres, entre outros. Outro conceito em destaque é o restaurante *Taverna Antiqua* em Tomar, que oferece uma refeição de cariz medieval num ambiente que desenvolve uma recreação do que seria a experiência à mesa naquela época. Por outro lado, o restaurante *Lenda Viriato,* surgiu do desejo do regresso às origens de Portugal relembrando um dos seus primeiros heróis, o Viriato, este conceito é localizado no espaço que em tempos foi o forno comunitário de Unhais da Serra, para onde se deslocava o povo

para cozer o seu pão, apresenta uma cozinha regional variada com sabores do património gastronómico da Serra da Estrela.

Na cidade do Porto, apenas um conceito foi considerado como tendo a temática de história, o famoso *Majestic Café,* inspirado na *Belle Époque* com interior ornamentado com madeira esculpida, espelhos e candeeiros, contando a história do Porto dos anos vinte, das tertúlias políticas e do debate de ideias, oferece ainda eventos desde programas televisivos à exposição de obras, passando pela música e receção a ilustres convidados.

Em Portugal, apesar de existirem poucos restaurantes temáticos, quando comparados com os números relativos ao restante mercado de restauração, existe uma grande possibilidade de crescimento e de expansão da área na vertente de restaurante temático, nomeadamente restaurante temático com vertente histórica.

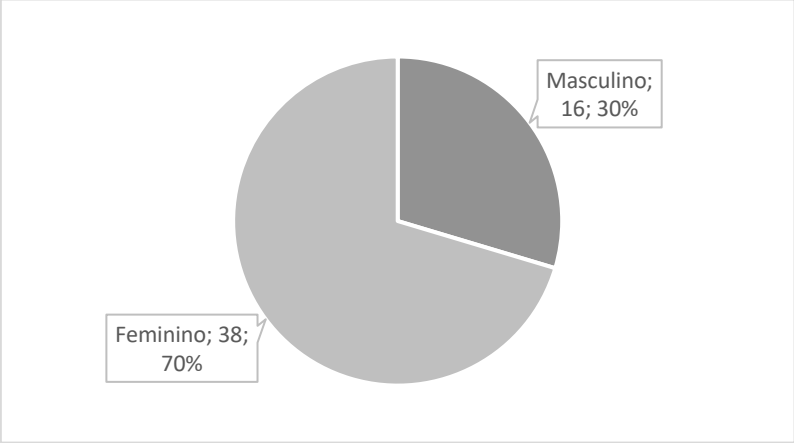
Em suma, é possível referir que este nicho de mercado pouco explorado no nosso país, possuindo pouca evidência, tal como demonstrado ao longo deste capítulo, sendo que a maioria está concentrada em duas regiões do nosso país nomeadamente, Área Metropolitana do Porto e Lisboa, muito pela densidade populacional existente e um poder de compra superior nessas regiões.

Relativamente ao espaço idealizado neste projeto pode-se indicar que este integrará muitos dos pontos referidos até ao momento, nomeadamente, a comercialização de produtos típicos de momentos históricos selecionados relativos à localização, com apresentação pensada de forma a proporcionar uma imersão total no ambiente da época pretendida, uma decoração articulada com a temática, e garantirá o entretenimento e imersão necessária, num espaço com mobiliário confortável e propício para uma experiência gastronómica.

De acordo com o estudo realizado e com a análise dos gráficos após a recolha e tratamento da informação gerada no inquérito por questionário realizado, é possível afirmar que o perfil do utilizador do restaurante temático é descrito através dos seguintes dados:

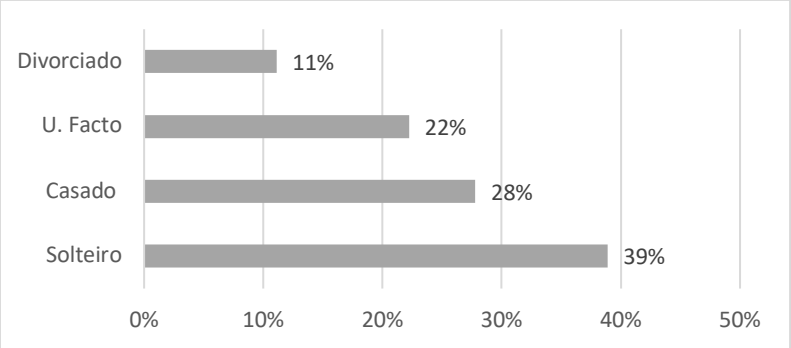
- Indivíduos do sexo masculino e feminino, com faixa etária situada entre os 25-34 e 45-54, na sua maioria de nacionalidade portuguesa e solteiros, mas também casados e em união de facto, com habilitações literárias entre o Ensino Secundário, Licenciatura e Mestrado, como se pode verificar nos gráficos 1, 2, 3 e 4 apresentados de seguida;

Gráfico 1. Utilizadores de restaurantes temáticos por género



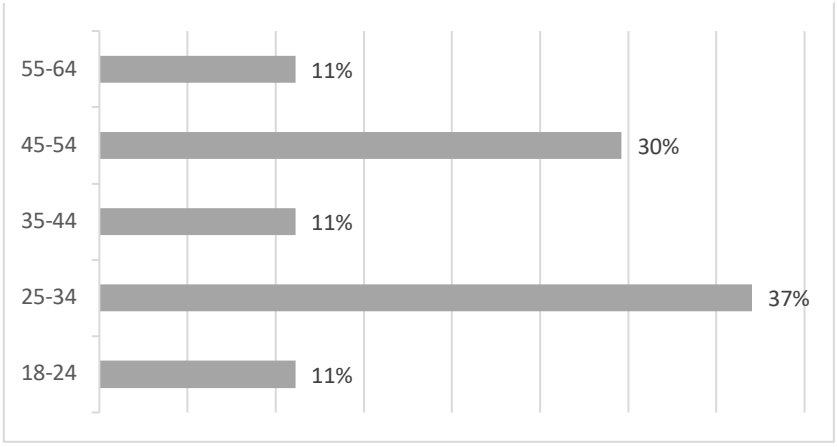
Fonte: Elaboração própria, 2021.

Gráfico 2. Utilizadores de restaurantes temáticos por Estado Civil.



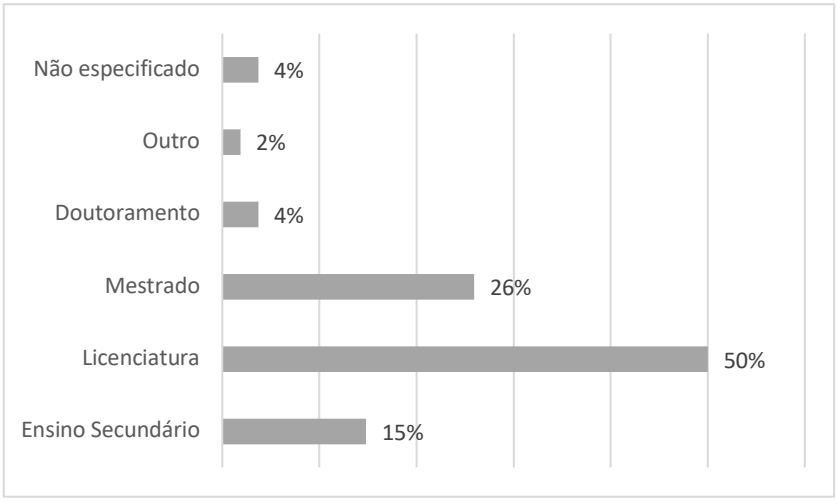
Fonte: Elaboração própria, 2021.

Gráfico 3. Utilizadores de restaurantes temáticos por faixa etária.



Fonte: Elaboração própria, 2021.

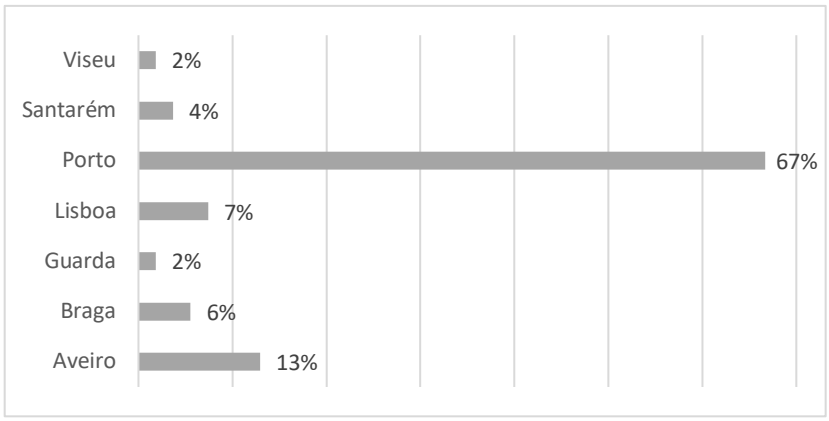
Gráfico 4. Utilizadores de restaurantes temáticos por habilitações literárias.



Fonte: Elaboração própria, 2021.

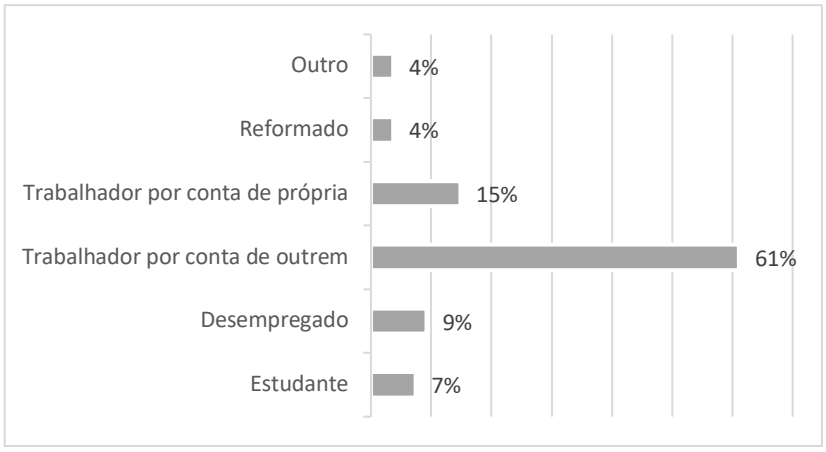
- Na sua maioria residentes no Distrito do Porto (Gráfico 5), trabalhadores por conta de outrem (Gráfico 6) com um rendimento mensal superior a 2000€ para o público masculino e 500€ a 1500€ para o público feminino (Gráfico 7).

Gráfico 5. Utilizadores de restaurantes temáticos por distrito de residência.



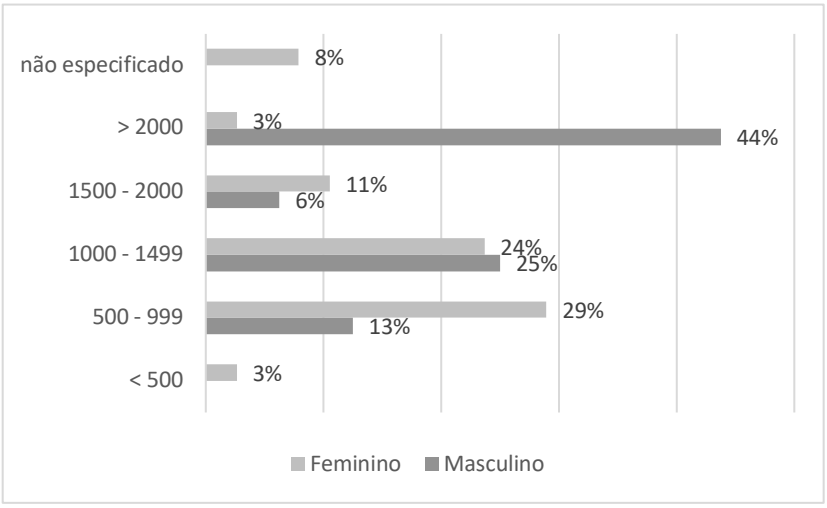
Fonte: Elaboração própria, 2021.

Gráfico 6. Utilizadores de restaurantes temáticos por situação profissional.



Fonte: Elaboração própria, 2021.

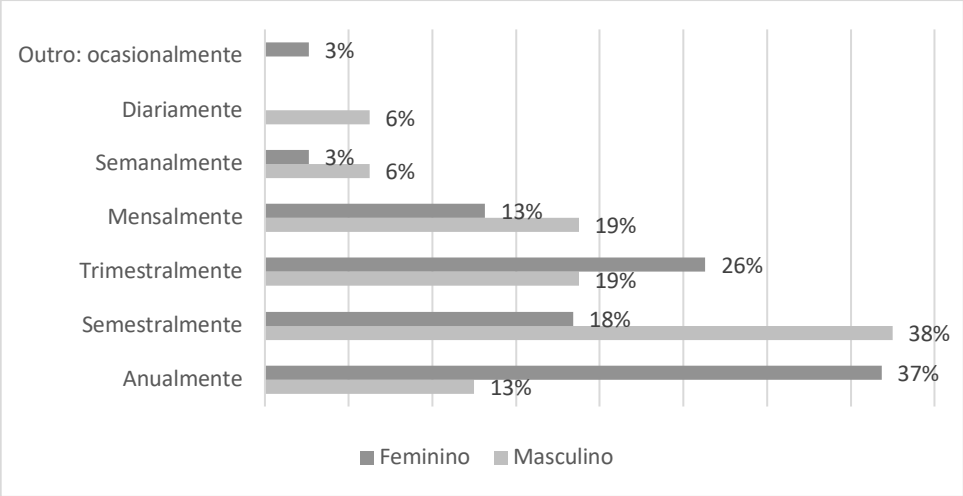
Gráfico 7. Utilizadores de restaurantes temáticos por rendimento mensal.



Fonte: Elaboração própria, 2021.

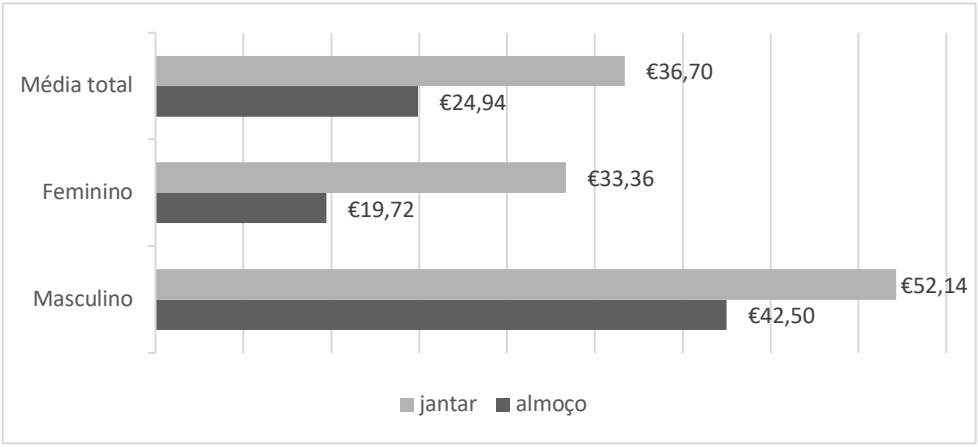
- Através dos Gráficos 8 e 9, observa-se que indivíduos do sexo masculino, na sua maioria frequentam este tipo de estabelecimentos anualmente enquanto os do sexo feminino semestralmente, estando dispostos a pagar em média 24.94€ ao almoço e 36.70€ ao jantar. Pode-se ainda observar através do Gráfico 9, que em média os indivíduos do sexo masculino estão dispostos a pagar uma quantia superior, tanto ao almoço (42.50€) como ao jantar (52.14€) comparativamente com os do sexo feminino (19.72€ ao almoço e 33.36€ ao jantar). No gráfico 10 é ainda possível observar que 11% dos utilizadores estão dispostos a pagar valores superiores a 70€ (4% ao almoço e 7% ao jantar).

Gráfico 8. Frequência de restaurantes temáticos por sexo.



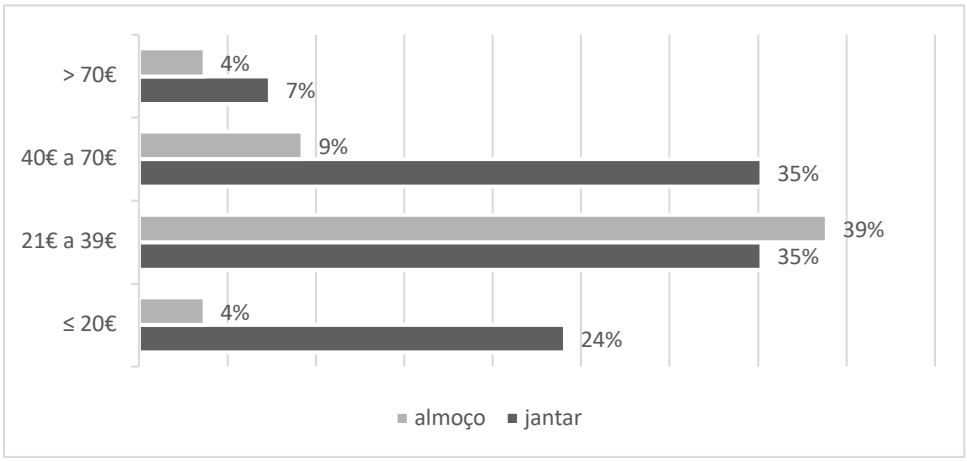
Fonte: Elaboração própria, 2021.

Gráfico 9. Valor médio disposto a pagar.



Fonte: Elaboração própria, 2021.

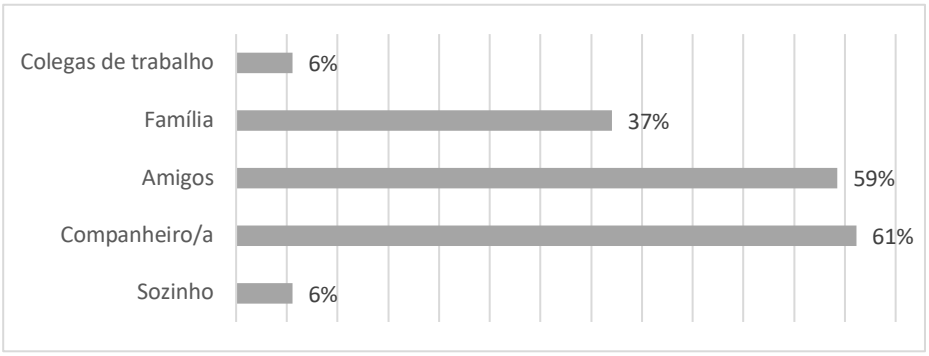
Gráfico 10. Valor disposto a pagar.



Fonte: Elaboração própria, 2021.

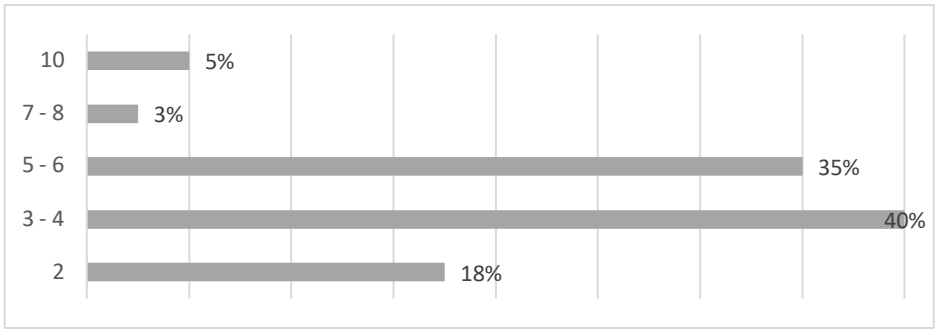
- Através dos Gráfico 11 e 12 é possível observar que a maioria dos inquiridos frequenta este tipo de restauração acompanhado pelo companheiro/a (61%) ou por amigos (59%), sendo a dimensão do grupo mais frequente de 3-4 pessoas (40%).

Gráfico 11. Utilizadores de restaurantes temáticos por tipo de acompanhante.



Fonte: Elaboração própria, 2021.

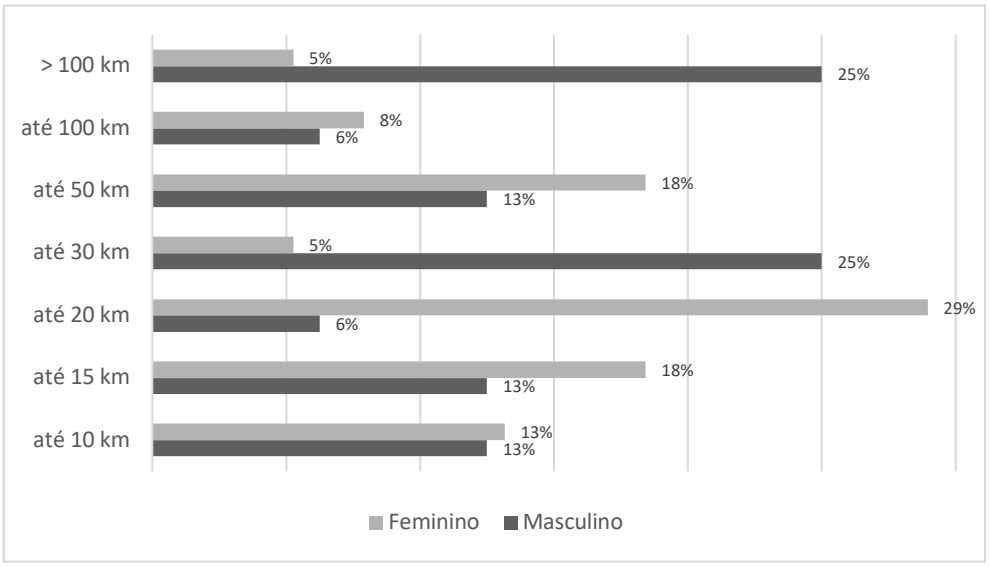
Gráfico 12. Utilizadores de restaurantes temáticos por dimensão do grupo.



Fonte: Elaboração própria, 2021.

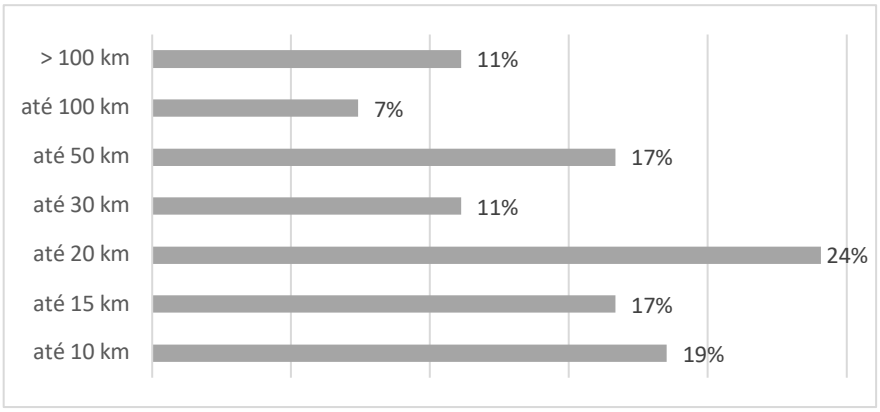
- Através da análise do Gráfico 13 é possível observar que, na sua maioria, os inquiridos estão dispostos a percorrer uma distância de até 20km para visitar um restaurante temático. Já no Gráfico 14 é possível observar que os indivíduos do sexo masculino estão dispostos a percorrer uma distância superior (>100km) quando comparado com os indivíduos do sexo feminino (até 20km).

Gráfico 13. Utilizadores de restaurantes temáticos por distância a percorrer por sexo.



Fonte: Elaboração própria, 2021.

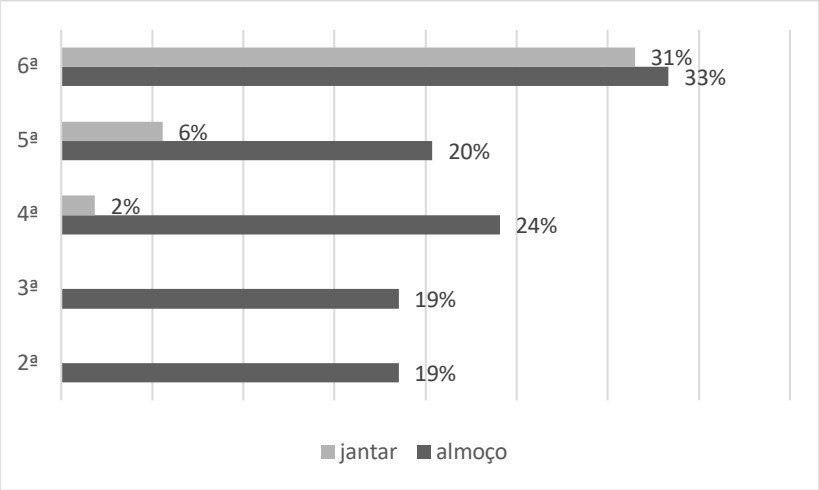
Gráfico 14. Utilizadores de restaurantes temáticos por distância a percorrer.



Fonte: Elaboração própria, 2021.

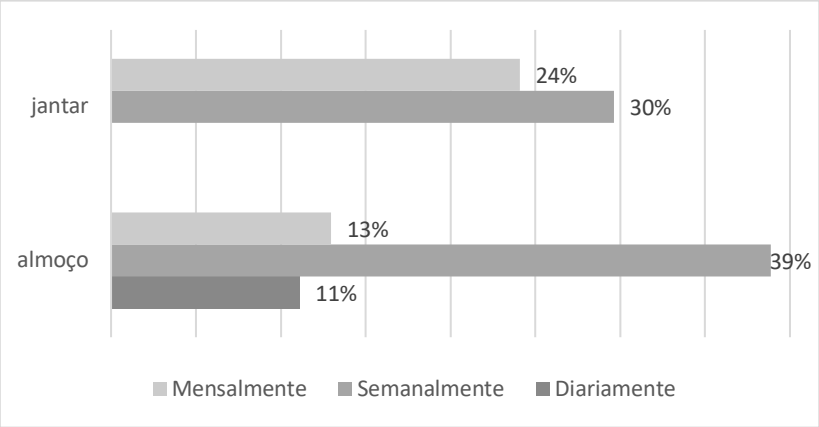
Ainda relativamente aos utilizadores de restauração temática, observou-se que 63% dos inquiridos têm por hábito almoçar fora, na sua maioria com a frequência semanal (Gráficos 15 e 16), sendo o dia mais comum sexta-feira (Gráfico 17).

Gráfico 15. Refeições fora à semana por utilizadores de restaurantes temáticos (dias da semana).



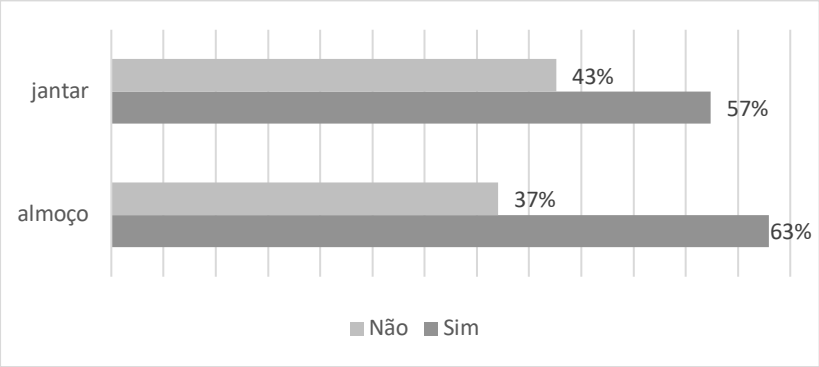
Fonte: Elaboração própria, 2021.

Gráfico 16. Refeições fora à semana por utilizadores de restaurantes temáticos (frequência).



Fonte: Elaboração própria, 2021.

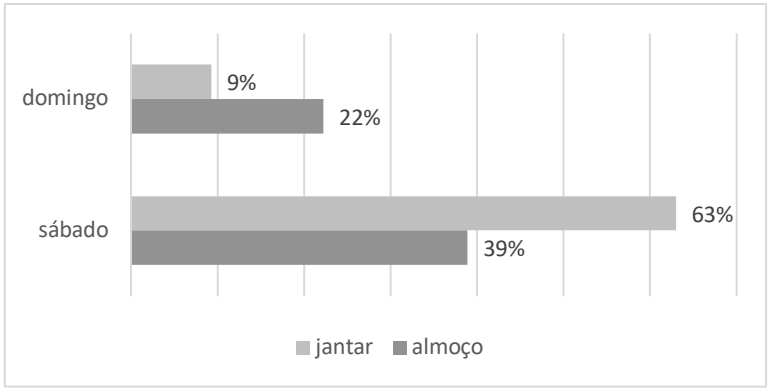
Gráfico 17. Refeições fora à semana por utilizadores de restaurantes temáticos.



Fonte: Elaboração própria, 2021.

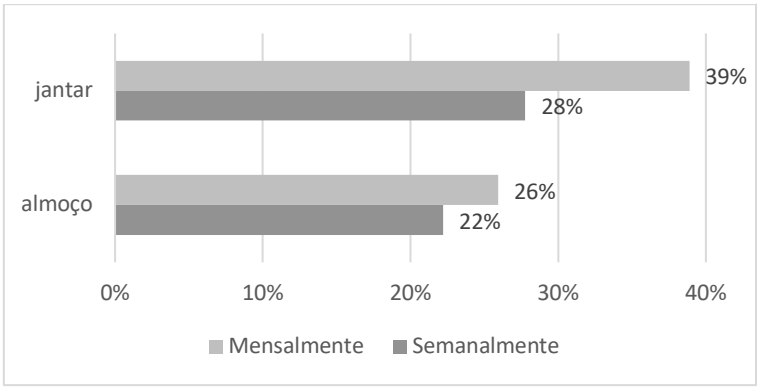
Observou-se ainda que ao fim de semana, a refeição jantar é a mais comum ser realizada fora de casa quando comparada com o almoço, também com uma frequência semanal, na sua maioria ao sábado (Gráficos 18, 19 e 20).

Gráfico 18. Refeições fora ao fim-de-semana por utilizadores de restaurantes temáticos (dias).



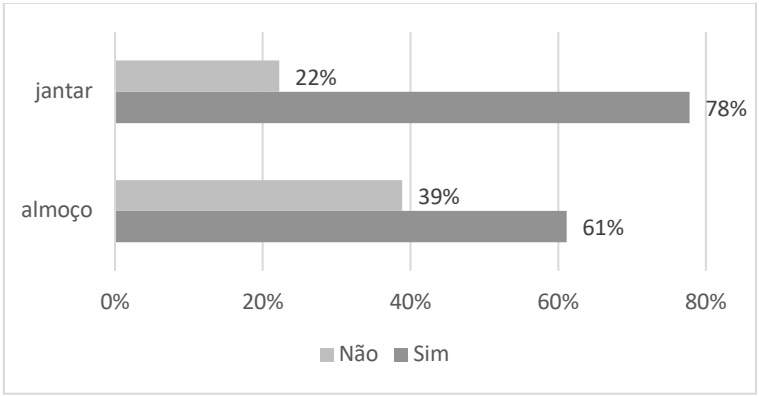
Fonte: Elaboração própria, 2021.

Gráfico 19. Refeições fora ao fim-de-semana por utilizadores de restaurantes temáticos (frequência).



Fonte: Elaboração própria, 2021.

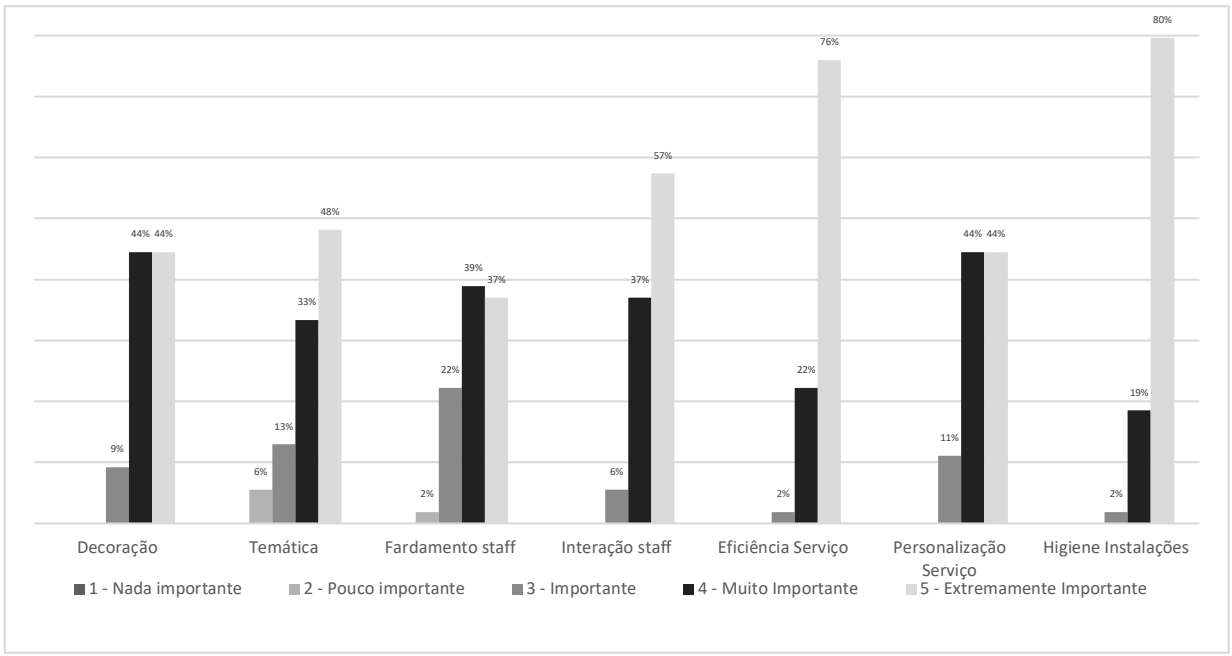
Gráfico 20. Refeições fora ao fim-de-semana por utilizadores de restaurantes temáticos.



Fonte: Elaboração própria, 2021.

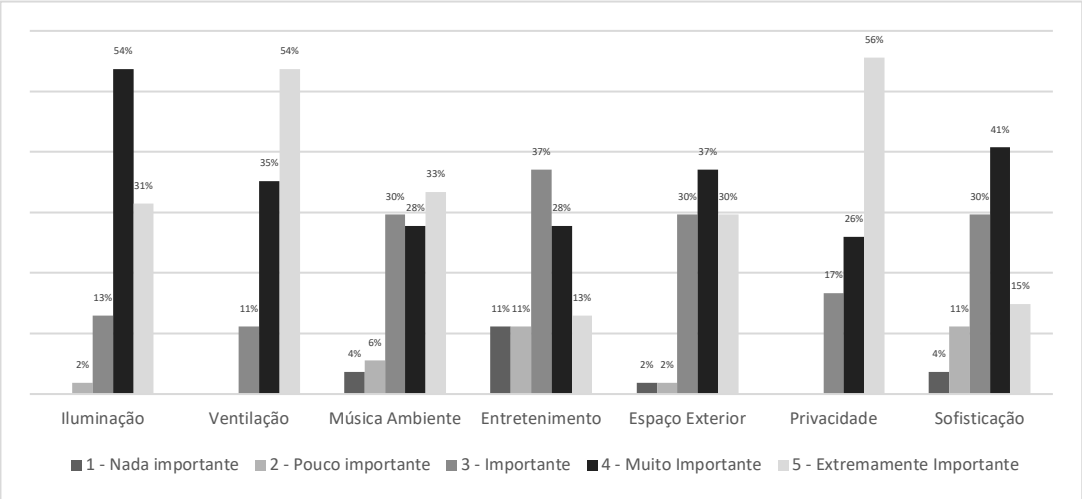
Relativamente aos atributos de um restaurante, foi possível observar que, para os utilizadores de restauração temática, a nível de ambiente, os atributos mais importantes ("extremamente importante") revelaram ser a higiene das instalações (80%), a eficiência do serviço (76%), a interação do *staff* (57%), a própria temática (48%), privacidade (56%) e ventilação (54%). Os atributos como a decoração (88%) e personalização do serviço (88%) são considerados como sendo "muito importantes" ou "extremamente importantes" pela maioria dos respondentes, já a iluminação (54%), sofisticação (41%) e a existência de espaço exterior (37%) foram considerados como "muito importantes" (Gráficos 21 e 22).

Gráfico 21. Atributos de um restaurante por utilizadores de restauração temática (AMBIENTE).



Fonte: Elaboração própria, 2021.

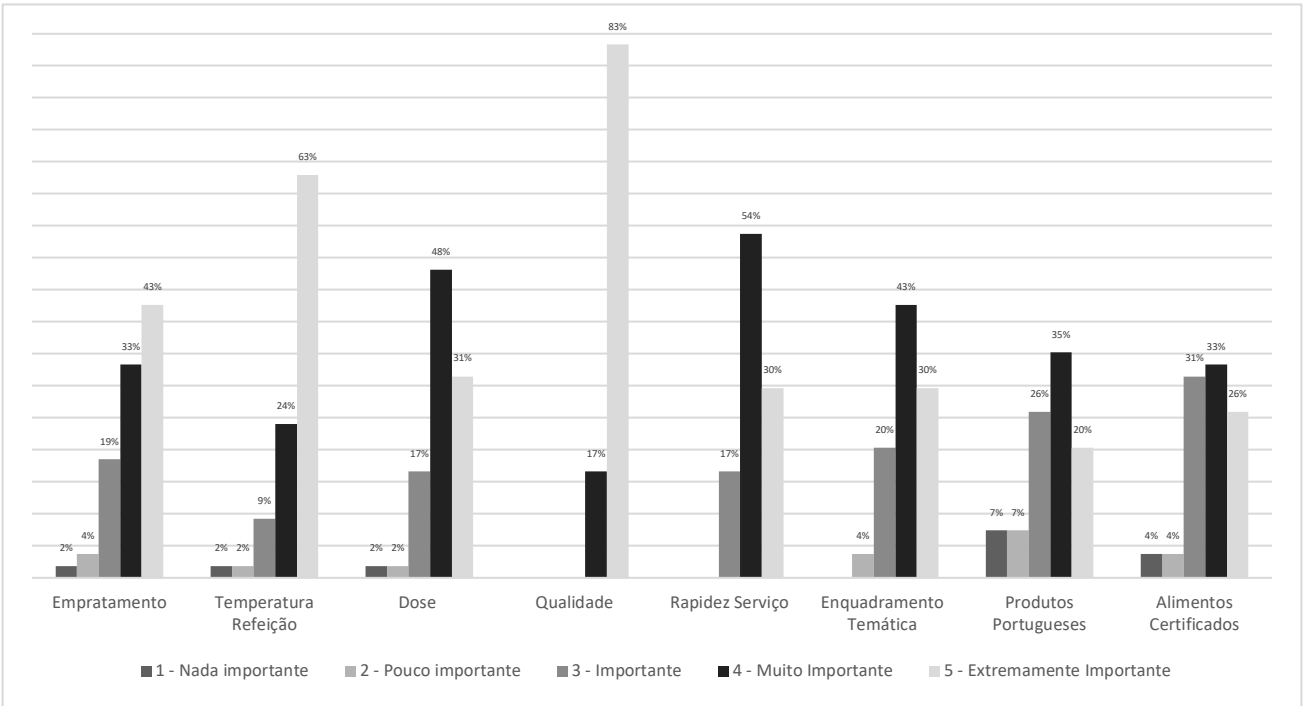
Gráfico 22. Atributos de um restaurante por utilizadores de restauração temática (AMBIENTE).



Fonte: Elaboração própria

A nível da refeição, os atributos mais importantes ("extremamente importante") revelaram ser a qualidade da refeição (83%), a temperatura da refeição (63%) e o empratamento/apresentação do prato (43%). A rapidez do serviço, a dose servida, bem como o enquadramento com a temática foram classificados como "muito importantes" por 54%, 48% e 43% dos inquiridos, respetivamente (Gráfico 23)

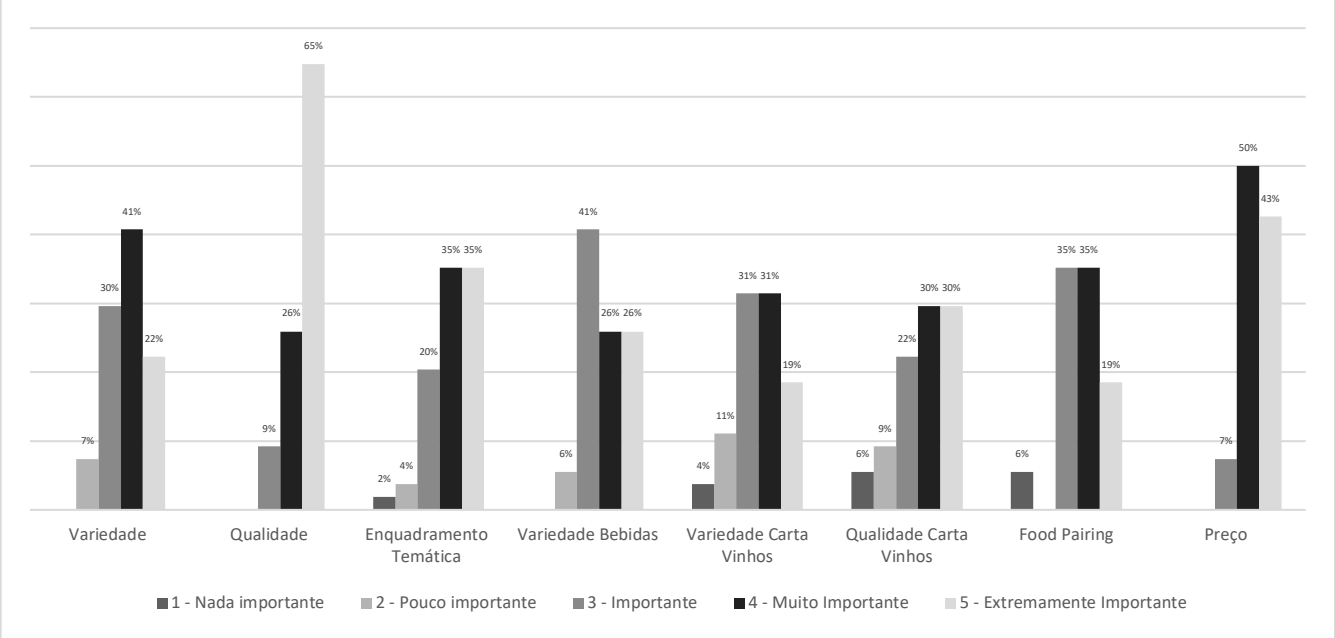
Gráfico 23. Atributos de um restaurante por utilizadores de restauração temática (REFEIÇÃO).



Fonte: Elaboração própria, 2021.

Relativamente ao menu, a qualidade foi classificada como “extremamente importante” por 65% dos inquiridos, sendo dado ainda destaque ao preço e variedade classificados como “muito importantes” por 50% e 41% dos inquiridos, respetivamente. O enquadramento com a temática, *food pairing*, bem como variedade e qualidade da carta de vinhos foram classificados como “extremamente importantes” ou “muito importantes” por 70%, 62% e 60% dos inquiridos (Gráfico 24).

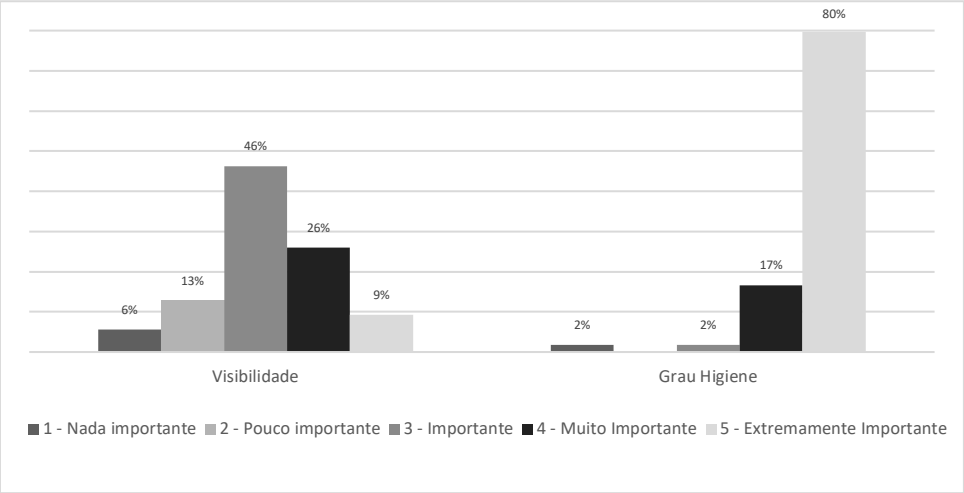
Gráfico 24. Atributos de um restaurante por utilizadores de restauração temática (MENU).



Fonte: Elaboração própria, 2021.

Quanto à cozinha, o grau de higiene é o atributo mais importante a destacar pelos respondentes, classificado por 80% como sendo “extremamente importante” (Gráfico 25).

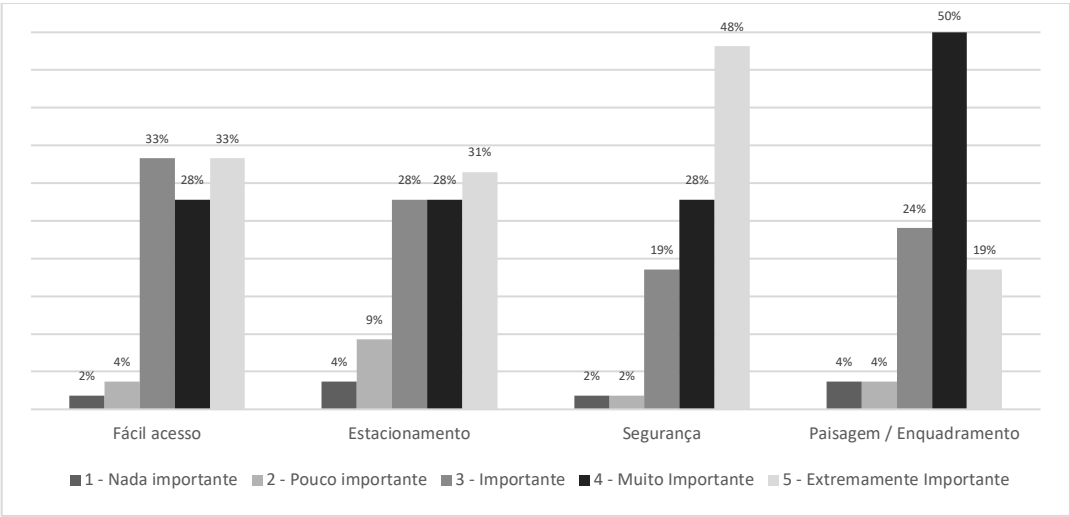
Gráfico 25. Atributos de um restaurante por utilizadores de restauração temática (COZINHA).



Fonte: Elaboração própria, 2021.

Relativamente à localização, todos os atributos apresentados revelam ser de elevada importância, com especial destaque para a segurança, classificada como "extremamente importante" por 48% dos respondentes e paisagem/enquadramento como "muito importante" por 50% dos respondentes (Gráfico 26).

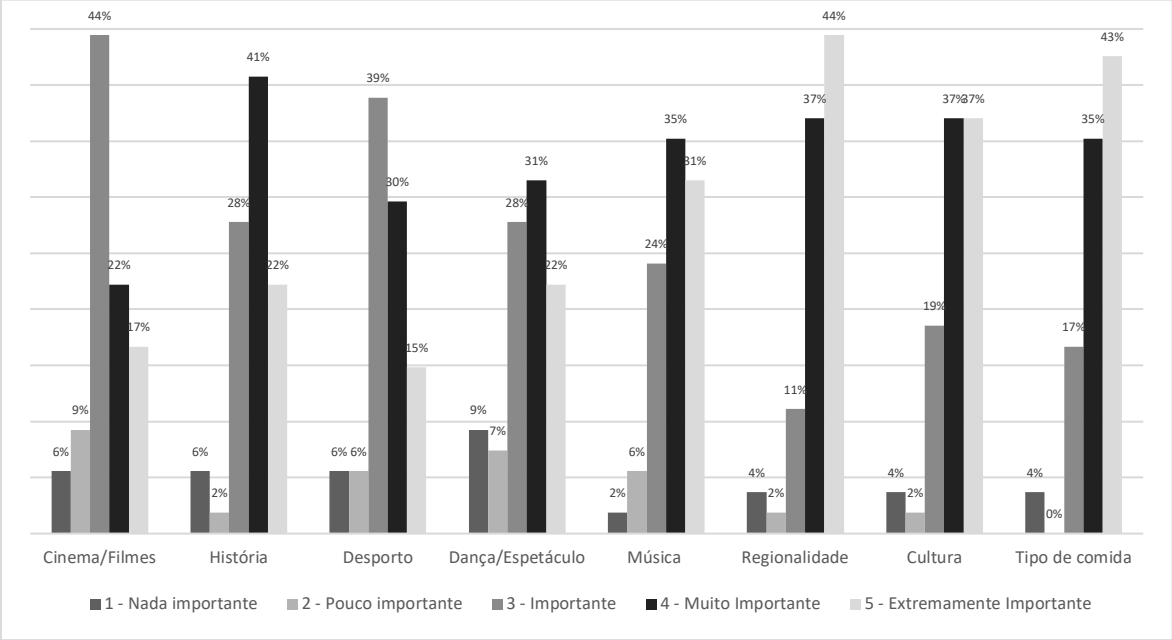
Gráfico 26. Atributos de um restaurante por utilizadores de restauração temática (LOCALIZAÇÃO).



Fonte: Elaboração própria, 2021.

Por fim, no que à temática refere, os temas considerados como "extremamente importantes" pela maioria dos respondentes frequentadores de restauração temática são "regionalidade" e "tipo de comida". A cultura foi classificada como muito importante ou extremamente importante por 74% dos respondentes. A temática "história" foi considerada "muito importante" por 42% e "extremamente importante" por 22% dos inquiridos (Gráfico 27).

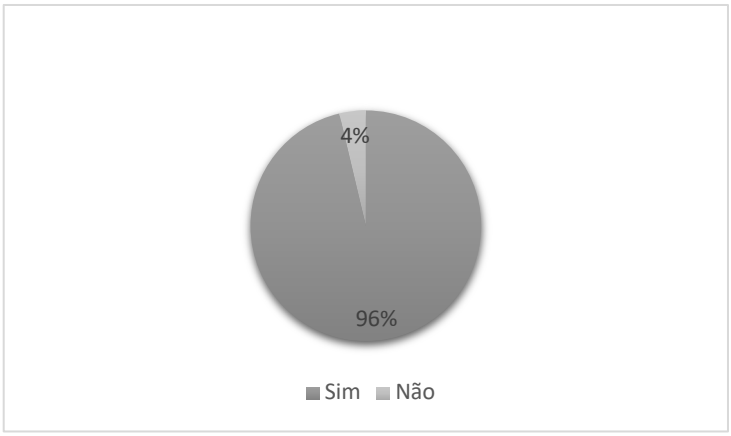
Gráfico 27. Atributos de um restaurante por utilizadores de restauração temática (TEMÁTICA).



Fonte: Elaboração própria, 2021.

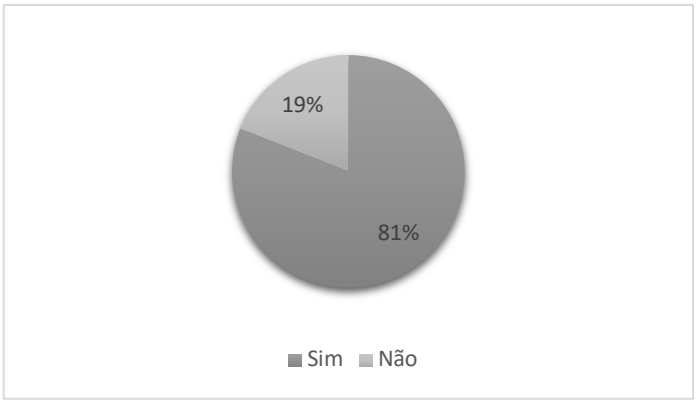
Através da análise dos dados do inquérito pode-se ainda observar que a maioria dos utilizadores da restauração temática considera a este tipo de restauração um mercado com potencial na cidade do Porto (96%), Gráfico 28, o que vai ao encontro da opinião dos inquiridos não frequentadores deste tipo de restauração, Gráfico 29.

Gráfico 28. Opinião dos utilizadores de restauração temática quanto a potencialidade do mercado na cidade do Porto.



Fonte: Elaboração própria, 2021.

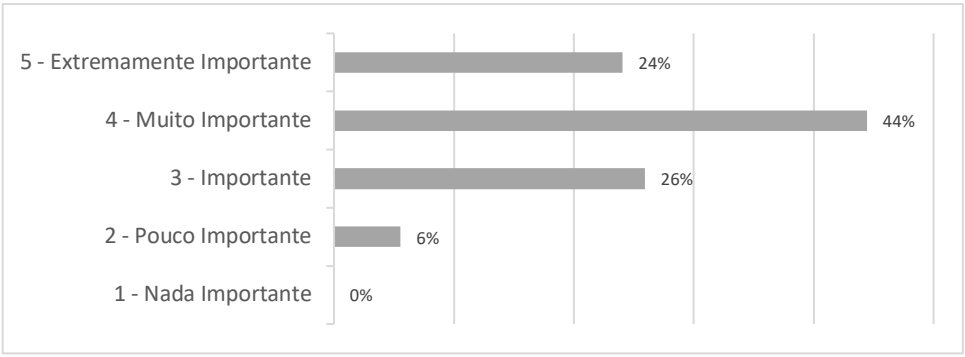
Gráfico 29. Opinião dos inquiridos não utilizadores de restauração temática quanto a potencialidade do mercado de restauração temática na cidade do Porto.



Fonte: Elaboração própria, 2021.

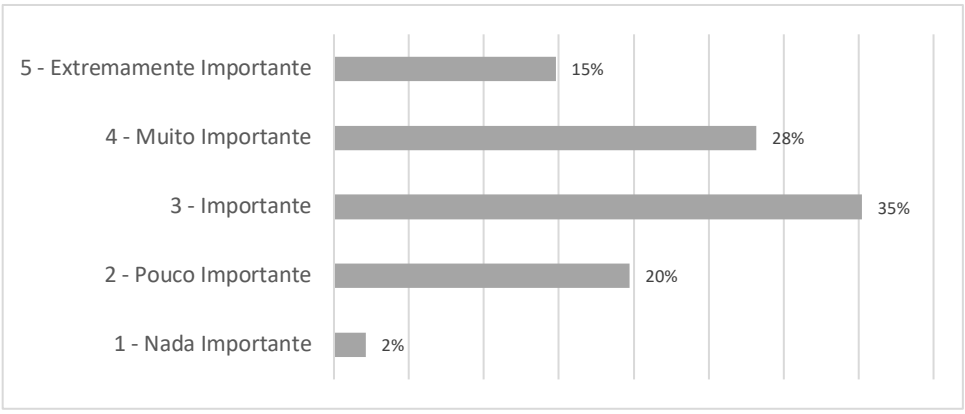
Relativamente à importância da restauração temática para a promoção do património cultural de um povo, observa-se que os utilizadores, na sua maioria, consideram este mercado "muito importante" para a promoção do património cultural (Gráfico 30), enquanto os não utilizadores deste tipo de restauração consideram-na "importante" (Gráfico 31).

Gráfico 30. Importância da restauração temática como fator promocional do património cultural de um povo por utilizadores de estabeleciementos de restauração temática.



Fonte: Elaboração própria, 2021.

Gráfico 31. Importância da restauração temática como fator promocional do património cultural de um povo por não utilizadores de estabelecimentos de restauração temática.



Fonte: Elaboração própria, 2021.

Estudo de caso – proposta de valor para cidade do Porto

A par do crescimento do turismo verificado em Portugal nos últimos anos, a gastronomia ganhou importância no âmbito das motivações para viajar e fazer férias, tornou-se assim este país num dos destinos gastronómicos mais conhecidos e procurados por visitantes estrangeiros e os próprios portugueses. O Porto é uma das cidades mais antigas do país e, pela sua essência e espírito ímpares é também uma das mais procuradas em Portugal, tendo sido considerada como melhor destino europeu por três vezes (nos anos de 2012, 2014 e 2017). Um dos aspetos

que mais atrai os turistas a esta cidade é precisamente a sua gastronomia característica, juntamente com a arquitetura, cultura, e rica história[95].

Neste sentido, perante o crescente consumo de alimentos como forma de descoberta, experiência intelectual e cultural, juntamente com a essência, a riqueza de eventos e personagens históricas da cidade do Porto, a aposta num conceito diferenciador nesta cidade, alavancado por *expertise* e qualidade de serviço ao cliente, afigura-se como uma proposta de sucesso.[96, 97]

Neste capítulo serão abordados tópicos como a caracterização da região onde irá ser implementado o projeto, a identificação da temática e justificação da escolha da mesma, identificação dos materiais e equipamentos necessários, e ainda, medidas de sustentabilidade utilizadas neste projeto.

I - Adequação à cidade do Porto

A primeira fonte de inspiração para o conceito teve como um grande objetivo a promoção da história, com um grande enfoque nos episódios e figuras mais representativos da cidade do Porto.

Desde o início até hoje, o Porto tem sido uma zona de comércio. Desde a exploração dos recursos naturais na antiguidade até a exportação do vinho do Porto nos últimos 350 anos, a cidade sempre se relacionou com o mundo exterior para sobreviver, desenvolver e prosperar.[98, 99] A cidade do Porto, fixada no coração nortenho de Portugal, foi um dos centros urbanos que mais sentiu a influência do Clero. É apelidada de "Invicta", porque se demonstrou pouco flexível à monarquia e nunca caiu perante as tentativas de conquista de território, protagonizadas por outros povos. Ao longo da história a região do Porto atraiu a atenção de potências estrangeiras, mesmo antes da criação da nação portuguesa, dando origem a conquistas, perdas e reconquistas, desenvolvimento, invasão e

resistência, guerra civil e discórdias, com a cidade muitas vezes no centro dos acontecimentos.(98)

II - Justificação da escolha das épocas

Ao longo dos tempos algumas das suas figuras revelaram-se como as mais marcantes para a história do país e da cidade e, consequentemente, para este trabalho, sendo elas o Infante D. Henrique e D. Pedro IV, que marcam épocas como o início da era dos descobrimentos e início do liberalismo em Portugal, respetivamente. Acontecimentos marcantes do início e de fim da era moderna em Portugal, e tiveram a sua origem ligada à cidade do Porto. É ainda de realçar a prosperidade do comércio do vinho corresponde a mais um marco histórico que perdura até aos dias de hoje e continua a ser uma marca da cidade.(98)

O Infante D. Henrique, figura associada à cidade do Porto, por nela ter nascido a 4 de março de 1394, foi cognominado de "o navegador" pelo empenho com que se dedicou à exploração ultramarina. O infante foi quem comandou a frota que partiu dos estaleiros do rio Douro, da sua terra natal, em direção a Ceuta, ponto mais próximo de comércio com a europa de forma a alimentar as relações de comércio existentes e criar novas.(100). O Infante foi um homem que soube convencer os homens a aventurarem-se por mares desconhecidos, e que julgavam estar cheios de monstros, o que acabou por resultar na descoberta de novas terras, povos e produtos ao longo da costa ocidental africana e no Oceano Atlântico. Os descobrimentos portugueses do século XV tiveram antecedentes medievais no século XIV. O Infante D. Henrique foi o responsável pela primeira fase, sempre apoiado pelos vários reis de Portugal. Embora a História recorde o Infante como "O Navegador", ele nunca fez nenhuma viagem de descoberta, mas

foi um dos principais responsáveis pelo início desta epopeia, que se tornou num dos maiores marcos do início da Globalização.[98, 100]

Existe uma ideia generalizada de que, a partir desta altura, os habitantes do Porto passaram a ser denominados de "Tripeiros", por fornecerem as carnes para os navios e terem ficado com as entranhas para seu governo. No entanto, a população desta cidade já estaria habituada a este tipo de arranjo, pois sendo uma cidade portuária dedicada ao comércio marítimo com o norte da Europa, teria de alimentar os seus marinheiros com o melhor que tivessem.[100]

O século XVI, com os Descobrimentos, deu origem a um novo ciclo histórico de grande comércio internacional, assistindo ao enriquecimento espetacular da ementa portuguesa, com novos manjares, oriundos da Ásia, África e América, a que se junta a diversidade de especiarias que dão um toque mais requintado à tradicional comida portuguesa.

Tal como referido anteriormente, ao longo da história a região do Porto atraiu a atenção de potências estrangeiras, relacionando-se com o mundo exterior para sobreviver, desenvolver e prosperar. Os primeiros grupos de mercadores britânicos no Porto não comercializavam vinho, mas essencialmente tecidos e algodão, sendo conhecidos como "mercadores de tecidos".[98]

O comércio do vinho, durante décadas, floresceu em Viana do Castelo. A qualidade deste vinho não era bem vista em Londres, tendo reputação de vinho de homem pobre. Os vinhos apresentavam baixo teor alcoólico, sendo fortificados com aguardente para ajudar a sua preservação durante a viagem até Inglaterra.[98] Após muitas tentativas falhadas de melhorar o vinho, os mercadores britânicos tentaram descobrir vinhos de melhor qualidade no Alto-Douro, mas este revelou-se demasiado remoto e subdesenvolvido para eles. As altas temperaturas do verão

e os invernos frios, húmidos e desagradáveis levaram-nos a deslocarem-se para o Porto, com a sua refrescante brisa atlântica. Nesta altura, os vinhos do Porto mais desejáveis eram os vinhos de mesa, coloridos e encorpados. O vinho do Porto como o conhecemos hoje, fortificado com aguardente vínica para parar a fermentação, aumentar a longevidade e a força, é datado de 1720. A qualidade dos resultados desta fortificação nem sempre foi boa e apenas em meados do século XIX é que chegou à sua excelência.[98]

Como acima mencionado, ao longo da história a região do Porto atraiu a atenção de potências estrangeiras. Entre conquistas, perdas e reconquistas, invasão e resistência, guerra civil e discórdias, com a cidade no centro dos acontecimentos, é difícil pensar num herói menos provável que o D. Pedro IV. A sua personalidade e traços de liderança precoce não o destacavam como uma parte tão influente da história portuguesa e do Porto, mas foi D. Pedro IV que garantiu a vitória dos liberais da cidade após o cerco do Porto ter quase deitado abaixo os seus habitantes. O liberalismo foi pela primeira vez introduzido em Portugal pelas revoluções americana e francesa, mas ganhou força apenas ao fim da Guerra Peninsular, que destruiu grande parte do país, com destaque para a zona Norte que mais sofrera com os danos.[98, 101]

D. Pedro tinha deixado Portugal ainda em criança, sendo considerado mais brasileiro do que português, foi proclamado imperador constitucional no Brasil em 1822, fazendo Portugal perder a sua colónia historicamente mais lucrativa numa altura em que as suas próprias finanças estavam uma confusão. Mas após a morte do seu pai, rei D. João VI, abraçou a hipótese de se tornar rei de Portugal, com a intenção de incutir no país uma carta constitucional semelhante à do Brasil e de França, o que acabou por ser um catalisador da guerra civil. Como liberal, D. Pedro

acreditava que as objeções dos absolutistas podiam ser superadas e em 1831 escolheu abdicar do seu domínio sobre o poder no Brasil, deixando o filho D. Pedro II no trono e regressando a Portugal.[98]

No meio de toda a confusão e indecisão, a cidade capital de Lisboa foi estabelecida como sede do Governo, grande parte da intriga política e batalhas tiveram lugar na cidade do Porto e arredores.[98, 100] O primeiro momento representativo da chegada dos liberais que se estabeleceram na cidade do Porto e a defenderam do cerco das tropas absolutistas, de julho de 1832 a agosto de 1833, consiste na entrada do exército liberal de D. Pedro a cidade "hasteando, no cano das espingardas, hidranjas colhidas nos arredores do Porto"[102], flores azuis que eram símbolo do cartismo (tendência mais conservadora do liberalismo em Portugal).[103]

Durante o cerco do Porto, a esta era uma cidade-fantasma durante o dia, com as pessoas com medo de andarem livremente, devido ao risco de serem alvo de um dos cartuchos ou balas de D. Miguel. A medida que o cerco continuava a comida tornava-se escassa com a população presa na cidade a morrer de fome. O cerco do Porto durou onze meses e vinte e dois dias e o seu fim doloroso foi recebido por enormes celebrações pelos cidadãos do Porto.[98] Apesar de D. Pedro ter morrido de tuberculose pouco após a sua vitória, ficou para sempre conhecido como o líder que resistiu ao cerco da cidade imposto pelo seu irmão e pelos miguelistas.[100] D. Pedro tornou-se popular na cidade, sendo relatado como um líder sempre presente, comum ser observado junto das linhas de defesa, presente nas fortificações às visitas aos hospitais, aparecendo em toda a parte e supervisionando tudo, mantendo assim o ego liberal.[103] No seu testamento, D. Pedro manifestou o desejo de que o seu coração permanecesse no Porto. Este

desejo foi escrupulosamente cumprido pela sua filha em 1835 numa cerimónia protocolar com a entrega efetiva do coração. De acordo com o estipulado em 1835 por D. Maria II, sobre o escudo do brasão foi colocado um escudete vermelho com um coração de ouro. Assim, o coração de D. Pedro, simbolicamente, ficou para sempre ligado à cidade do Porto.[100] Após a sua morte, a ligação entre a cidade e a causa liberal permaneceu forte, assim como a sua posição na linha da frente da política portuguesa, ficando o Porto conhecido como o berço do Liberalismo.[98]

Tendo em conta a importância destas figuras históricas e do comércio do Vinho do Porto para aquilo que a cidade do Porto é atualmente, a aposta num conceito diferenciador nesta cidade, associado aos tempos e personagens anteriormente descritos, alavancado por expertise e qualidade de serviço ao cliente, afigura-se como uma proposta de sucesso.

III - Proposta de valor

Propõe-se assim, para este projeto, um conceito com a temática histórica, conjugando num só espaço os episódios históricos anteriormente descritos e as figuras a eles associadas.

Pretende-se a criação de um ambiente que proporcione uma experiência imersiva nas vivências e traços de personalidade do povo portuense nos episódios históricos mencionados, honrando os seus representantes e costumes da época. De forma a atingir o objetivo e satisfação do consumidor, a definição e estruturação do espaço, será feita dando primazia ao ambiente, a iluminação existente, decoração necessária, *design* do espaço e menu, apresentação e qualidade da comida, fardamento, e o próprio serviço, desde a receção do cliente até à sua saída.[68, 81, 104] A decoração, poderá ser feita através do uso de representações gráficas, pinturas, materiais característicos (madeira, pedra,

azulejos etc.) ou possíveis artigos históricos que concedam maior autenticidade ao ambiente que se pretende transmitir, incluindo aqui o próprio fardamento dos colaboradores.[82, 104] Propõe-se, assim, uma decoração com motivos de navegações e descobrimentos e um toque alusivo às revoluções liberais para a sala principal. Idealiza-se um cenário de chão de madeira, paredes repletas de quadros, velas das embarcações simuladas por tecido branco a pender do teto, permitindo assim reduzir a intensidade da iluminação, que será ainda proporcionada por candelabros do estilo antigo que surgem a pender de entre as velas. As mesas apresentam-se com assentos acolchoados de veludo azul, toalhas de mesa brancas compridas, com corredores de mesa tipo seda em tons de azul, pratos marcadores de lugar tipo palha e loiça branca de porcelana, com talheres dourados e serviço de copos de cristal. O centro de mesa apresenta-se decorado com velas em suportes dourados e flores naturais, preferencialmente hortênsias azuis em representação da revolução liberal. Os motivos de vinhas e vinho do porto sugere-se para o espaço de bar e entrada com presença de elementos como cachos e folhas de uvas, eras, pipas, alguns elementos decorativos com cortiça e madeira. Nas restantes salas das instalações propõe-se decoração com azulejos azuis e brancos, quadros, pinturas de militares nas paredes a simular um cerco à sala, representações históricas da revolução e outros símbolos relativos aos liberais e ao D. Pedro IV propõem-se nas restantes instalações. Relativamente ao terraço, pretende-se uma decoração que simule uma embarcação, através do pavimento e paredes revestidos em madeira, uma estrutura a simular o mastro e velas que pendem sobre toda a superfície proporcionando sombra em dias de calor e alguns candelabros pendentes em cordas para proporcionar luz intimista à noite, uma roda de leme, entre outros elementos característicos de embarcações dos

descobrimentos, entre eles as pipas de vinho, um dos produtos essenciais a cada embarcação.

Para o vestuário dos colaboradores pensou-se em fardas com motivos militares inspiradas nas tropas liberais de D. Pedro IV, à exceção do chefe de sala que terá o vestuário em representação do próprio D. Pedro IV. Propõe-se ainda um fardamento alternativo com motivos de navegações e descobrimentos para os colaboradores bem como em representação do Infante D. Henrique para o chefe de sala, para dias de eventos alusivos ao tema, entretenimento, etc.

No anexo F poderão ser visualizadas algumas das ilustrações que serviram de inspiração para o *design* e decoração dos espaços, bem como para os fardamentos.

A constituição e o *design* da carta serão inspiradas nos episódios descritos, estando os produtos alimentares propostos representativos da alimentação da época e harmonizados com as bebidas, de forma a providenciar a melhor experiência e mais autêntica possível[82, 104, 105] e corresponder às expectativas do consumidor, que, segundo os dados do inquérito, considera estes aspetos como muito importantes para a escolha do restaurante.

Por último, no que à esfera de negócio gastronómico concerne, é crucial primar os padrões de excelência, de forma que se consiga o distanciamento e diferenciação dos concorrentes pela positiva.[82] Isto é possível através da implementação de medidas e mudanças para tentar melhorar o quotidiano, escutando os consumidores e colaboradores, tendo em conta o seu *feedback*, e definindo como meta a retenção de clientes existentes e captação de novos. Posto isto, deverão ser criadas e constantemente aperfeiçoadas medidas, processos e equipas de trabalho, apostando-se na formação especializada e criação de uma

cultura empreendedora dentro do restaurante. Assim, obtém-se um maior e melhor entendimento e harmonia entre os colaboradores, gerando um espírito de equipa saudável e criando um local de trabalho agradável para os seus colaboradores.[84, 85]

Quer pelo conhecimento adquirido, quer pela fundamentação gerada pela literatura utilizados, é possível verificar que existe a possibilidade de todas estas áreas (cultura, turismo, gastronomia) funcionarem em conjunto.[1, 26, 27, 29, 30, 32] No entanto, o mais importante para este estudo é desenvolver algo no mercado que englobe todas elas num único local, que associe história e cultura à restauração, servindo de complemento a determinados segmentos de turismo.

Localização – Espaço escolhido

O estabelecimento selecionado é um restaurante recentemente renovado (em 2019), com cerca de 214 m2 com dois andares, três divisões e um terraço/ esplanada, que se apresentou apropriado à possível adaptação para o tipo de projeto a implementar. Possui capacidade para 68 pessoas, das quais 30 lugares sentados no primeiro andar, dez lugares numa sala mais intimista e 16 lugares divididos por restantes instalações, mais 14 lugares no terraço/esplanada no piso térreo. Este estabelecimento foi escolhido para o projeto, pois já possui alguns dos fundamentos e funcionalidades pretendidas para o conceito, nomeadamente uma cozinha totalmente equipada, alguma decoração passível de aproveitar, iluminação natural e espaço exterior, características que se revelaram importantes na análise de preferências do consumidor. Por outro lado, foi o local selecionado por uma apropriada relação qualidade/preço comparado com a atual oferta de mercado. Isto além de possuir um conjunto de fatores atrativos para o negócio, tais como, proximidade de estações de metro e outros transportes

públicos e uma localização no centro histórico, próxima das principais atrações da cidade.

Identificação de materiais e equipamentos

O espaço necessitará de uma avaliação de forma a determinar o valor dos objetos existentes e possíveis necessidade de substituição de materiais e equipamentos. Como o projeto está numa fase muito inicial, relativamente ao *design* e decoração foi determinado que o ideal seria recorrer a uma empresa especializada na área de forma a obter um resultado final mais próximo do idealizado com um orçamento pré-definido estipulado através de uma listagem de itens necessários. Relativamente a cozinha, tendo em conta que esta se encontra totalmente equipada, considerou-se apenas a necessidade de materiais de serviço, nomeadamente pratos, talheres, copos, entre outros. A lista de materiais a adquirir para completar o espaço poderá ser encontrada no Anexo G.

Sustentabilidade do projeto

A palavra sustentabilidade, de acordo com a OMT, tem como base as práticas que salvaguardam e economizam os recursos naturais, nomeadamente água e energia, e que previnem o desperdício destes e de outros recursos importantes. Refere ainda que, "os princípios de sustentabilidade referem-se aos aspetos ambientais, económicos e socioculturais, devendo sempre existir um equilíbrio entre estas três vertentes de forma a garantir a sustentabilidade a longo prazo" (OMT,2020).

Enquanto no turismo comprova-se cada vez mais a utilização deste tipo de práticas, na restauração são poucos os casos que utilizam tais medidas. No projeto a ser desenvolvido, serão englobadas medidas que visem a redução de ações que danifiquem o ambiente e que garantam a continuidade da sustentabilidade. Entre

essas medidas é possível salientar a utilização de produtos nacionais e, sempre que possível, locais, a utilização de produtos que tenham como base o papel ou outro material biodegradável, de forma a substituir o uso de plástico em massa, a utilização de produtos e materiais reciclados e reutilizáveis, a reciclagem de todos os materiais possíveis, sejam físicos, de origem orgânica ou resíduos. É de destacar ainda a colocação de material de iluminação de baixo consumo, que diminua as emissões de CO2, ou ainda a instalação de temporizadores nas casas de banho, de forma a reduzir o consumo de luz e água. Serão ainda encorajadas e preparadas campanhas e parcerias de forma a contribuir ainda mais para a redução da pegada ecológica, desde *workshops* para *staff* e clientes, à venda de produtos locais e/ou "amigos do ambiente", passando por ações de *marketing* e de voluntariado de forma a consciencializar não só os colaboradores como também os visitantes, pois a sustentabilidade é muito mais do que uma moda ou tendência, é uma área essencial para a qual todos necessitam de contribuir.

Modelo de Negócios

I – Business Model Canvas

Um modelo de negócio descreve a lógica de como uma organização cria, proporciona e obtém valor. Para o desenvolvimento do modelo de negócio aplicável a este projeto foi utilizado o Modelo *Canvas*. Esta é uma ferramenta estratégica amplamente utilizada que permite delinear e estruturar uma ideia ou conceito de negócio, permitindo também esquematizar os passos necessários entre a formulação e transformação da ideia em modelo de negócio.[106]

Para atual projeto foi considerada a utilização desta ferramenta por permitir transmitir, de uma forma clara e simples, o tipo de negócio pretendido, que tipo de empresa será, que medidas serão utilizadas, quais serão os fornecedores e parceiros utilizados, ou ainda, qual o tipo de oferta existe no mercado. O modelo de negócios está disponível para consulta no anexo H.

II – Missão, Visão e Valores

A missão de uma empresa corresponde à responsabilidade que esta assume mediante as metas sociais pretendidas.[107] De um ponto de vista mais prático, pode dizer-se que responde a questões: Quem somos? O que queremos criar? Porque queremos existir?[108, 109] As possíveis respostas agrupam-se em torno das necessidades do consumidor, interesses das partes envolvidas, retorno financeiro dos acionistas, e o legado para criar valor e vantagem competitiva.[107] Um papel importante da declaração de missão é distinguir uma empresa de outra, deixando claras suas características únicas.[92, 107]

A missão, a razão da sua existência e o propósito do conceito proposto tem como base a criação de um novo paradigma no nicho dos restaurantes temáticos, numa região com grande potencial. O objetivo passa pela criação de um restaurante temático com uma vertente de imersão histórica para uma refeição baseada nos episódios históricos descritos, que permita que diversos grupos frequentem o espaço, quer gostem de história ou simplesmente pretendam disfrutar do espaço, do produto comercializado ou do ambiente, tendo sempre como foco o crescimento.

A visão de uma empresa é a projeção idealista do seu futuro, do que pode ser, o que pode alcançar. As raízes desta projeção devem ser bem definidas na atual dinâmica do ramo de negócios, pois é comparação do futuro desejado com a realidade atual que impulsiona as ações para alcançar a visão.[92, 107] De um ponto de vista mais prático, pode dizer-se que a visão de uma empresa deve responder a questão: n*o que esperamos tornar-nos?*[92, 108, 109]

No que refere à visão, o foco está na expansão do negócio a outras regiões e na criação de uma imagem de referência a nível nacional no nicho que se insere. Com intuito de partilhar história, valores nacionais e espírito local, oferecendo uma experiência singular. A identidade da empresa consiste num ambiente histórico, com o intuito de fazer sentir noutra época, desfrutar e libertar qualquer preconceito.

Os valores representam as crenças que são adquiridas por meio da educação fornecida pela família, escola e sociedade. A nível empresarial, os valores moldam a estrutura dos processos de tomada de decisão, tornam-se na força motriz da empresa, fornecendo um quadro comum de referência e união entre as diferentes funções, linhas de negócios e grupos de colaboradores.[92, 107-109]

Por fim, os valores pelos quais se rege a empresa consiste na manutenção e preservação da identidade histórica e cultural do povo, que tende a desaparecer com o fenómeno da globalização. Para tal a empresa e os seus colaboradores terão como base a qualidade do produto e do serviço, ética e comportamento de excelência com a máxima cortesia e educação, confiança, transparência, responsabilidade e eficiência. A um nível de produção, tem-se como valores a comunicação, espírito de equipa, criação de um ambiente de trabalho agradável e confortável, relacionamento de confiança para com os nossos clientes, fornecedores, parceiros e recursos humanos.

III – Análise de Mercado e Concorrência

Concorrência pode-se definir como a disputa entre dois provedores de serviços ou comercialização de bens e cujo objetivo é captar uma maior cota de mercado que resultará em perda para o concorrente direto, dentro do mesmo mercado de atividade. A análise da concorrência é fundamental para qualquer empreendedor pois permite conhecer os outros intervenientes no mercado.(110) Neste estudo, as principais variáveis utilizadas para medir o grau de concorrência existente foram divididos em duas categorias:

- Fatores externos como a localização, acessibilidade, informação disponibilizada nos diversos canais (Redes Sociais), ou ainda, ferramentas de marketing utilizadas;

- Fatores internos como a dimensão, ambiente, decoração, serviço, avaliação do *staff*, qualidade, oferta de serviços, oferta de F&B e ainda a relação qualidade-preço;

Para esta análise foram avaliados restaurantes que possuam uma localização, produto ou serviço próximos do projeto idealizado, num raio máximo de 10 quilómetros do centro do Porto, zona idealizada para implementação do projeto, avaliando assim a oferta que poderá produzir mais impacto no negócio.

Os restaurantes selecionados foram: *Vinum Restaurant & Wine Bar, Restaurante Barão Fladgate, Flow Restaurant & Bar, Restaurante Decastro Gaia – Espaço Porto Cruz, Nogueiras, Majestic café, Cervejaria Brasão, Café Santiago, Cervejaria Gazela.* Nesta análise incluiu-se duas cervejarias e dois cafés, que apesar de não se enquadrarem na tipologia de conceito proposta, podem ser considerados como concorrentes não só pela sua próxima localização como pelos pratos característicos e conhecidos da cidade servidos, bem como pelo facto de um deles ser um café histórico, que se enquadra na temática do conceito proposto.

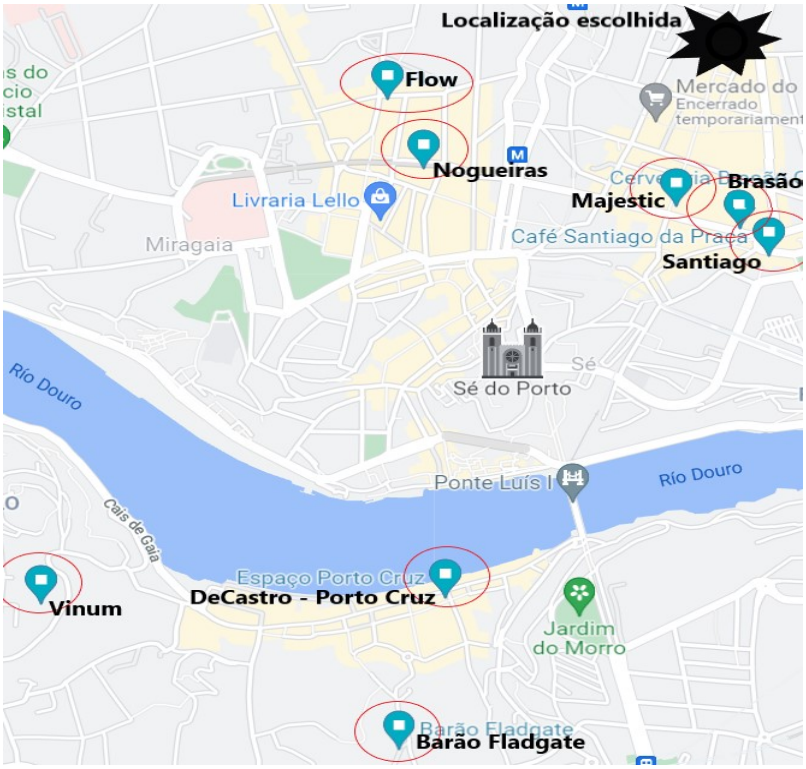
As informações foram retiradas através da pesquisa *online*, bem como através de visita presencial a *Cervejaria Brasão, Café Santiago, Cervejaria Gazela, Nogueiras* e *Flow Restaurant & Bar*. Como termos de avaliação e comparação foram definidos: Fraco, Razoável, Bom, Muito Bom e Excelente, de forma a avaliar todos os critérios existentes nesta análise de mercado.

O Anexo I apresenta um conjunto de grelhas de avaliação utilizados na visita presencial aos espaços e que ajudam a compreender a avaliação de concorrência realizada, garantindo informação adicional à referenciada neste tópico.

O Anexo J apresenta a tabela de análise comparativa da concorrência, tendo em conta a visita presencial e a pesquisa *online* realizada.

Relativamente aos restaurantes analisados é possível verificar que todos eles possuem uma presença digital significativa, com a existência de um website próprio para divulgação de informação, uma página de *Facebook e Instagram* e de contas em *Zomato* e *TripAvisor* para o *Restaurante Barão Fladgate*, *Mejestic Café*, *Cervejarias Brasão* e *Gazela* e *Café Santiago*, enquanto o *Nogueiras*, *Restaurante Decastro Gaia – Espaço Porto Cruz*, *Flow Restaurant & Bar* e o *Vinum Restaurant & Wine Bar* possuem uma presença mais alargada, tendo ainda conta no *theFork*.

Figura 2. Localização relativa dos restaurantes.



Fonte: Elaboração própria.

Na figura 2 encontra-se apresentado um mapa com os restaurantes selecionados, bem como a localização do conceito idealizado neste projeto, de forma a compreender a concorrência e oferta de mercado existente.

Os primeiros locais visitados e avaliados, o Café Santiago e Cervejaria Gazela, com preço médio por refeição entre 15-20€ por pessoa. Ambos possuem uma localização central que é um dos pontos fortes desta empresa, possuindo

acessos privilegiados a redes de transportes públicos, apesar de se verificar uma dificuldade acrescida no estacionamento junto ao espaço. Têm como pontos positivos uma boa variedade de produtos alimentares e bebidas, a fama da melhor francesinha e cachorrinhos do Porto, a rápida confeção dos produtos e a simpatia do staff, aliado aos pontos referidos anteriormente. Como pontos negativos podem evidenciar-se a decoração simplista que causa um impacto visual de pouco aconchego ao utilizador, a iluminação muito forte e o nível de ruído elevado, apesar de existir música ambiente nos espaços. Ambos são espaços implementados no centro da cidade e conseguem captar um conjunto significativo de turistas que representam uma boa parte dos clientes existentes no espaço, aquando da visita. Consegue-se perceber o interesse e o motivo que leva os utilizadores a estes locais, contudo, devido aos fatores negativos existentes considera-se estes espaços como um concorrente com um produto muito bom, mas serviço inferior ao que será replicado no nosso espaço.

O segundo espaço visitado foi a *Cervejaria Brasão*, com um preço médio por refeição entre 25-30€, é um espaço igualmente central da cidade e de zonas turísticas, com acessos privilegiados a redes de transportes públicos, apesar de se verificar uma dificuldade acrescida no estacionamento junto ao espaço. Um espaço amplo, com uma decoração equilibrada e cuidada. Possui como pontos positivos o menu diverso e característico em relação ao mercado, a amabilidade do *staff*, o ambiente acolhedor que o espaço possui e a quantidade e qualidade do produto servido. Como pontos negativos destacam-se a música um pouco alta, o distanciamento entre as mesas e dificuldade de estacionamento. Este é um espaço aclamado na cidade e com bastante afluência, sendo compreensível o motivo, já que possui diversos elementos bastante procurados pelos utilizadores:

é um espaço grande com ambiente acolhedor, produto de qualidade e característico da cidade, saboroso e de custo reduzido. Em comparação com o espaço a idealizar neste projeto, crê-se que será um concorrente de peso e um espaço a considerar e a avaliar regularmente, mesmo apesar de não pertencente ao nicho de mercado de restauração temática ou *fine-dining*.

Quanto ao *Majestic Café*,que reabriu as suas portas no mês de julho de 2021, este espaço possui uma localização muito similar ao espaço deste projeto, central. Possui uma boa rede de acessibilidade com os transportes públicos da região, mas alguma dificuldade de estacionamento no local. Tem como pontos positivos os menus existentes, que se apresentam diversificados e característicos, confeção e tempo de espera reduzidos, staff simpático e atencioso, uma decoração e ambiente com história e ainda, uma iluminação agradável. Como pontos negativos, pode-se considerar uma relação qualidade preço elevada (preço médio por pessoa entre 30-40€), bem como a falta de opções vegetarianas e para crianças. Apesar de não ser um restaurante e sim um café, deverá ser encarado como um concorrente direto, por estar inserido na temática história, mas distinto do espaço idealizado neste projeto, quer em relação ao ambiente, serviço ou produto confecionado e vendido.

O restaurante *Nogueiras*, apresenta uma localização central, mas já mais afastada do local do presente projeto. O preço médio por refeição ronda os 45-50€ por pessoa. Possui transportes públicos de ligação ao espaço, contudo existe dificuldade de estacionamento junto do estabelecimento. É um espaço amplo, bem aproveitado, com uma decoração elegante. Tem como pontos positivos as inúmeras plataformas do espaço e as medidas de marketing utilizadas, o ambiente agradável e acolhedor com um mobiliário confortável e de qualidade, uma carta

reduzida, mas com sabores característicos e intensos, uma oferta alargada de vinhos e cocktails, a qualidade do produto apresentado, a simpatia do staff e todo o acolhimento gerado. Como pontos negativos verificou-se a dificuldade de estacionamento, falta de opções vegetarianas no menu, o ruído e música excessiva no espaço, o posicionamento dos focos de luz, presença de dois ecrãs de televisão, menos apropriados o ambiente pretendido.

O *Flow restaurante & bar*, de localização central, mas afastada do local pretendido para o conceito, é um espaço com preço médio por refeição entre 35-45€, com possibilidade de menu executivo ao almoço a 20€ por pessoa. Tem como pontos positivos uma decoração sofisticada, o ambiente agradável e acolhedor com um mobiliário confortável, um espaço exterior amplo, bar, uma carta para cada ambiente com sabores característicos da cozinha mediterrânica, uma oferta alargada de bebidas, vinhos e cocktails, a qualidade do produto apresentado, a simpatia do staff e todo o acolhimento gerado. Como pontos negativos verificou-se o estilo musical ambiente ligeiramente desadequada ao espaço, e a falta de estacionamento.

O *Restaurante Decastro Gaia – Espaço Porto Cruz*, com preço médio entre 25-30€, possui uma localização mais afastada do espaço pretendido para o conceito, mas perto do centro histórico. É um espaço com decoração simples, mas aconchegante e confortável. Tem como pontos positivos a oferta alimentar baseada em produtos regionais, um serviço atencioso e boa carta vínica. Como pontos negativos pode se indicar a pouca oferta de opções vegetarianas e a dificuldade de estacionamento.

Estes três espaços (*Nogueiras, Flow* e *Decastro Gaia – Espaço Porto Cruz*) representam a combinação perfeita entre simplicidade e qualidade, entre sabor e

ambiente, entre simpatia e rigor, e como tal, são espaços que tem de ser avaliados como potenciais concorrentes.

O *Vinum Restaurant & Wine bar* é um estabelecimento com vista privilegiada para rio Douro e ribeira. Este é um restaurante de *fine-dining* com preço médio por refeição entre 50-60€, com três opção de menu de degustação (80-100-105€) e ainda um menu executivo (25€) ao almoço durante os dias da semana. Como pontos positivos pode se destacar o espaço amplo e bem aproveitado, com ambiente intimista e acolhedor, um serviço atencioso e simpático, uma oferta alimentar baseada na gastronomia local, harmonizada com os vinhos Douro DOC e do Porto produzidos pela família Symington e seus amigos. É de salientar a disponibilidade de três menus de degustação. Como pontos negativos pode se indicar a dificuldade de estacionamento, preço acima da média, a vista ser disponível apenas para os clientes do átrio, havendo uma sala de jantar no interior disponível nas noites de muita lotação da qual é visível o *stress* e agitação dos colaboradores.

O *Restaurante Barão Fladgate* das caves *Taylors*, que apresenta uma vista privilegiada para rio Douro e centro histórico do Porto, tem um espaço amplo e bem aproveitado. Este restaurante de *fine-dining* apresenta um preço médio por pessoa de 50-60€, com opção de menu de degustação (54€) e menu executivo (30€). Os pontos positivos de destaque correspondem ao ambiente intimista e acolhedor, serviço atencioso e simpático, oferta de uma interpretação contemporânea da cozinha tradicional com tónica na utilização de ingredientes frescos locais, com opções vegetarianas, uma carta de vinhos focada nas principais regiões vitivinícolas portuguesas e uma vasta escolha de Vinho do Porto, disponibilizando ainda um menu de degustação. Os pontos negativos recaem

principalmente sobre a falta de estacionamento disponível bem como o facto de o menu degustação ser constituído apenas por três momentos.

Tanto o *Vinum Restaurant&Wine Bar* como *Restaurante Barão Fladgate* são espaços requintados e aclamados pela crítica. Com menus executivos ao almoço e uma carta mais complexa ao jantar estes conceitos conseguem combinar qualidade, requinte, simpatia e rigor, proporcionando uma experiência gastronómica aos seus clientes e, como tal, são espaços que tem de ser avaliados como potenciais concorrentes ao nível de serviço proporcionado.

IV – Plano de *Marketing*

Um Plano de *Marketing* é um instrumento central para a coordenação dos esforços de marketing, providenciando-lhes direção e foco. Tem como objetivos compreender o ambiente de um negócio, de modo a facilitar a inserção da empresa no mercado atual, definir estratégias para o lançamento do produto, e ainda, analisar se a empresa conseguirá adaptar-se às mudanças do mercado, permitindo também, compreender melhor o mercado e os seus utilizadores e se existe necessidade de determinado produto.[111-113]

O Plano de *Marketing* apresentado evidenciará todas as medidas utilizadas para difusão da marca, bem como todos os passos realizados para complementar a implementação deste projeto, nomeadamente, a criação de páginas de redes sociais, plataformas de *reviews*, plataformas de restauração, páginas institucionais, bem como um plano de ação de marketing englobando aspetos como a análise SWOT, análise PEST e *Marketing Mix*.

Medidas Utilizadas

As medidas iniciais a serem utilizadas terão como objetivo a angariação e retenção de clientes, criando assim uma base de relacionamento com o produtor e o consumidor, aumentando o consumo e consequentemente as receitas geradas. Este negócio pretende adquirir clientes que possuam interesse em obter uma experiência gastronómica num ambiente imersivo, fornecidos por uma equipa de trabalho capaz, simpática e acolhedora. Por ser um produto pouco conhecido em Portugal terão de ser utilizadas diversas medidas de *marketing*, nos diversos canais existentes para a conquista de mais clientes e de uma cota de mercado significativa.

Ter-se-á, como medidas de incentivo à visita serão realizadas noites de entretenimento relacionado aos episódios históricos envolvidos na temática, *workshops* relacionados com história, restauração, harmonização de alimentos e bebidas, vinhos e ainda acolhimento de eventos relacionados com a temática do espaço como apresentação de livros ou eventos de *Showcooking*, bem como receção de músicos para dinamizar o espaço e fornecer uma alternativa no que toca à oferta existente.

Para finalizar haverá também, como complemento ao espaço existente, a venda de produtos no espaço tais como:

- Produtos característicos da região ou produtos exclusivos como a venda de vinhos, vinhos do porto, cervejas artesanais de caracter exclusivo e de difícil acesso;
- Produtos complementares como artigos e utensílios de bar, bases de copos com o logótipo da empresa, entre outros;

Política de comunicação

A política de comunicação utilizada tem como objetivo máximo desenvolver e explorar os diversos canais de comunicação existentes, servindo assim de "elo de ligação" entre o produtor e o consumidor. Os canais apresentam várias funções incluindo aumentar a consciência dos clientes acerca dos produtos e serviços de uma empresa, permitir aos clientes avaliarem o valor de uma empresa, e ainda, aquisição, por parte dos clientes, de produtos e serviços específicos. No que refere ao nicho de mercado deste projeto, por ser um negócio inserido na Restauração, possuirá canais de comunicação diferentes da maioria das empresas, muito devido ao facto de depender de avaliações dos seus utilizadores.

Neste projeto serão utilizados os seguintes canais de comunicação:

- Canais Diretos: criação e utilização de um *website* empresarial;
- Canais Indiretos: criação e desenvolvimento de páginas nas redes sociais como *Facebook, Instagram, Youtube* para a difusão de conteúdo, imagens e divulgação do espaço e do produto vendido;
- Plataformas de Avaliação: utilização de plataformas como *TripAdvisor, Zomato, Yelp ou The Fork* para a partilha de informação relevante e para um relacionamento contínuo com o cliente antes e após a visita, tentando sempre obter avaliações positivas e mais próximas da classificação máxima possível, resultando assim no retorno de clientes existente e na angariação de clientes futuros;
- Publicidade: Divulgação do espaço através de *flyers, billboards*; aquisição de um espaço em jornais; divulgação através de guias turísticos e hotelaria da região; criação de um breve anúncio para as estações de rádio e cinemas da região norte para a captação de clientes de uma forma mais intensiva inicialmente.

Análise PEST

A análise PEST é utilizada pelo setor de marketing para analisar os principais fatores externos que poderão influenciar as operações da empresa, positivamente ou negativamente, permite a compreensão do contexto existente e do mercado envolvente. Os fatores analisados são dos tipos políticos, económicos, sociais e tecnológicos, de onde surge a sigla PEST.[111, 114]

Fatores Políticos

Existência de variáveis que dificultam a existência do negócio, nomeadamente, legislação fiscal, legislação vigente, licenciamento necessário, enquadramento legal, legislação laboral e comercial, uma excessividade burocrática para a abertura de novas empresas.

Estas variáveis criam impactos positivos e negativos numa organização como por exemplo, o IVA da restauração mantendo-se no 23% terá um impacto mais negativo do que se estivesse nos 6%, permitiria assim uma margem mais libertadora para a empresa, geraria lucros maiores e garantiria uma maior flexibilidade à empresa.

Fatores Económicos

Alguns dos fatores económicos que influenciam a empresa em questão são o poder de compra que diminuiu drasticamente, muito por influência da situação de COVID-19 vivida, o decréscimo do PIB, o entrave ao investimento, a dificuldade da cedência e capacidade de créditos (Pordata,2020).

Em sentido contrário, a ligeira diminuição de rendas, o encerramento de concorrentes, bem como o possível aumento salarial em 2021 poderá ser benéfico para as empresas, pois levará a um maior poder de compra por parte dos consumidores (Racius,2020).

Fatores Socioculturais

Estão relacionados com comportamentos, valores, crenças que são alvo de objeto de estudo por parte das empresas, nomeadamente, o tipo de consumo, a classe social, ou o rendimento disponível.

A população portuguesa e especificamente a portuense é conhecida pela valorização da sua história e do nacional. É ainda notório a predominância de consumo de produtos ligados à Restauração, com um gasto de 17 350 milhões por parte das famílias portuguesas em 2017, ao invés dos 15 575 gastos no ano anterior (Pordata,2020).

Fatores Tecnológicos

Um dos fatores mais importantes, pois pode implicar positiva e negativamente uma empresa.

A restauração está cada vez mais dinâmica e presente em diversos meios de comunicação e canais digitais, assim sendo, a existência de plataformas como *Zomato, TripAvisor, Yelp*, permitirá à empresa um maior dinamismo e difusão da sua marca, dos seus valores e da sua mensagem. A alta influência do canal *online* na tomada de decisão do cliente poderá trazer impactos positivos como a facilidade de acesso à informação, consulta de imagens e de críticas existentes, mas também poderá gerar impacto negativo com a existência de muitas avaliações negativas, que poderá levar à perda constante de clientes e de receita financeira.

Análise SWOT

A análise SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) é utilizada pelo setor de marketing para compreender a empresa, tanto internamente como externamente, identificar os elementos-chave para a gestão da empresa, definir prioridades e estabelecer quais os riscos, problemas, vantagens e oportunidades

que o negócio possui e que deverão ser consideradas pelo empreendedor.[112, 115]

Observando a tabela 4 representada de seguida, onde é apresentada a análise SWOT referente a este projeto, compreende-se a necessidade da criação deste nicho, o potencial existente e de como o turismo existente poderá ter um impacto positivo no negócio, captação de clientes e angariação de receita. Para que tal aconteça deverão ser utilizados canais de comunicação fortes e constantes, utilizando medidas de marketing para potencializar e fortalecer a marca, e levar pessoas a identificar-se e usufruir da mesma, garantindo sempre uma experiência positiva e inesquecível ao cliente.

Tabela 4. Análise S.W.O.T.

		FORÇAS (*Strenght*)	**FRAQUEZAS (*Weakness*)**
		• Empresa inovadora e diferenciadora no mercado; • Completa a oferta de restauração existente na cidade; • Oferta de uma experiência inovadora; • Uso de produtos nacionais de qualidade; • Privilégio do uso de produtos sazonais; • Menu elaborado em conformidade com a temática proposta; • Menu elaborado de forma a proporcionar harmonização entre alimentos e bebidas; • Exclusividade e qualidade de serviço; • Localização central e próxima de acessos;	• Produto pouco conhecido e com público-alvo reduzido; • Empresa nova no mercado e com pouca experiência no setor; • Necessidade de um investimento inicial elevado; • Inexistência de menu infantil;
OPORTUNIDADES (*Opportunity*)	• Aumento do turismo gastronómico; • Aumento do turismo no Porto; • Aumento do turismo nacional; • Oferta turística, cultural e de restauração da cidade que servirá de complemento ao negócio; • Tendências de preocupação com a sustentabilidade; • Falta de concorrência direta de conceito nas proximidades; • Mercado em crescimento;	1. Através de práticas sustentáveis como uso de nacionais e sazonais a empresa responde à oportunidade de acompanhar as tendências e preocupações atuais. 2. Com a oferta de uma experiência inovadora e exclusiva, inovação no menu, e elaboração do mesmo de forma a proporcionar harmonização entre alimentos e bebidas, exclusividade do serviço e preço - que seleciona o seu público-alvo – o conceito responde às oportunidades proporcionadas pelo aumento de turismo gastronómico e turismo em geral no Porto. 3. Através da oferta de uma experiência diferente e inovadora com a temática da história da cidade, o conceito responde à oportunidade de complementar a oferta turística, cultural e de restauração da cidade do Porto. 4. A exclusividade do serviço e o seu preço respondem na perfeição à oportunidade de cativar o turista nacional e internacional; 5. Com todas as forças supramencionadas, é possível usufruir da falta de concorrência direta nas proximidades, bem como do mercado em crescimento;	1. O acompanhamento das tendências atuais, do crescimento do turismo gastronómico e aumento do turismo nacional proporcionam a oportunidade perfeita para colmatar as fraquezas relativas ao pouco conhecimento do produto e a necessidade de um investimento elevado; 2. Por outro lado, a pouca experiência no setor pode interferir de forma negativa com a oportunidade fornecida pelo aumento do turismo e mercado em crescimento; 3. No que toca à falta de concorrência direta, este acaba por ser um fator que colmata a falta de experiência no mercado, tal como a inexistência do menu infantil e, em parte, a necessidade de investimento elevado;
AMEAÇAS (*Threat*)	• Mercado em expansão que poderá resultar num aumento da concorrência; • Possível falta de aceitação local; • A crise financeira provocada pela COVID-19, com impacto no poder de compra; • Exigências ao nível da higiene e segurança alimentar; • Receio generalizado de frequentar estabelecimentos de restauração na época pós-COVID-19; • Peso e possível impacto das *reviews* no negócio;	1. A ameaça da falta de aceitação local é mitigada pela experiência inovadora, harmonização do menu, qualidade e exclusividade do serviço; 2. A crise financeira provocada pela pandemia acaba por se revelar uma grande ameaça devido aos preços praticados, no entanto é colmatada com muito otimismo, inovação nos produtos e experiência oferecida em geral; 3. A elevada capacidade de adaptação, a disponibilidade e abertura conseguem colmatar qualquer nova exigência na época pós-COVID-19, bem como o possível impacto negativo das *reviews*; 4. A inovação do conceito e experiência oferecida pode proporcionar uma nova imagem gastronómica ao país, colmatando a ameaça do mercado em expansão e o possível aumento da concorrência;	1. O facto de ser um conceito pouco conhecido e com público-alvo reduzido acaba por dificultar a capacidade de enfrentar a ameaça da possível falta de aceitação local, juntamente com a crise financeira provocada pela pandemia; 2. A pouca experiência no setor pode dificultar a capacidade de enfrentar a possível concorrência no mercado em expansão; 3. A recuperação do investimento inicial elevado pode ser dificultada pela crise financeira, possível falta de aceitação local e pelo impacto das *reviews* no negócio;

Fonte: Elaboração própria.

Marketing Mix

Marketing mix é um conjunto de variáveis controláveis de marketing combinadas pela empresa de forma a produzir a resposta desejada no mercado-alvo.[116] Antes do desenvolvimento do conceito de serviço, *marketing mix* incluía 4P (produto, preço, promoção e posicionamento), expandindo-se posteriormente para 7P (produto, preço, promoção, posicionamento, pessoas, processos e evidências físicas)[117, 118]. O *Marketing Mix* 7P é o utilizado para o plano de *marketing* do presente projeto, devido à importância das pessoas e do serviço para a indústria da restauração[118] em geral e o conceito proposto especificamente, sendo apresentado na Tabela 5 exposta abaixo.

Tabela 5. Marketing Mix.

Produto	• Oferta de menu à Carte com possibilidade de menu de degustação harmonzado com bebidas; • Oferta de menu infantil; • Menu bem integrado com a temática histórica da cidade; • Ingredientes chave típicos da cultura gastronómica do país obtidos em produtores nacionais e, sempre que possível, locais; • Respeito da sazonalidade no menu, permitindo uma rotatividade da carta e utilização de produtos de melhor qualidade; • Confeção e serviço *fine dining*; • Ambiente imersivo com uma experiência gastronómica temática; • Possibilidade de usufruir da refeição e da história da cidade sem sair do restaurante; • Pesquisa de mercado constante pela equipa administrativa, degustação de novos alimentos e bebidas para melhorar a oferta aos seus clientes;
Preço	• Fator preço/qualidade adequado ao serviço e tipologia de cliente; • Existência de várias possibilidades de pagamento; • Comunicação ao cliente dos métodos de pagamento e reserva;
Posicionamento	• Local de fácil acesso no centro da cidade; • Localização permite uma maior área para mobilizar e amplificar a experiência gastronómica; • Gestores do estabelecimento sempre presentes, permitindo uma receção, serviço e preparação mais eficaz das refeições;
Promoção	• Divulgação em revistas gastronómicas, jornais nacionais e reportagens; • Uso das redes sociais (Facebook e Instagram) e *website* para promoção da imagem, divulgação de informação, pratos e novidades de um modo direto para o consumidor alvo; • Atividades gastronómicas em conjunto com outros restaurantes e marcas reconhecidos no mercado (WOW, museus, postos de turismo); • Promoção por meio de cartões-presente que os clientes podem comprar para que os seus familiares e amigos possam experimentar a comida e bebida do restaurante; • Projeção da marca como propolsora da cultura, história e gastronómia do Porto no mercado global; • Desconto para moradores do Porto (detentores do Cartão Porto)
Pessoas	• Staff entusiasmado, amigável, paciênte e comprometido; • Formação contínua do staff proporcionada pela empresa: a nível de serviço, hospitalidade, história, cultura, gastronomia;
Processos	• A experiência começa a entrada do restaurante, sendo feito por uma das figuras históricas mencionadas, inerpretada pelo chefe de sala, o mesmo acompanha o cliente à respetiva mesa; • No momento em que chega a mesa, o cliente é presenteado com o menu e uma breve explicação sobre os seus itens (possibilidade de escolha à Carta ou menus de degustaça); • Enquanto o cliente analisa o menu e decide é lhe servida água e pão caseiro com azeite, por colaboradores equipados em uniformes inspirados nas fardas dos militares liberais; • Ao longo da refeição, cada prato é cuidadosamente descrito pelo colaborador, que tem o cuidado de aconselhar a bebida mais adequada para melhor acompanhamento da mesma, sempre que solicitado; • O staff dispõe de um manual de políticas e procedimentos detalhado com tópicos como: Dress Code, procedimentos de montagem da sala de jantar e do bar, procedimentos para quando a sala de jantar e bar estão abertos, procedimentos para o serviço ao cliente, procedimentos de fecho da sala e bar; políticas gerais;
Evidências Físicas	• Sala principal equipada com 17 mesas decoradas com motivos da temática proposta (as três épocas), mas com toque de requinte e modernidade; • Dispõe de uma sala privativa para 10 pessoas, com decoração mais focada no liberalismo, cerco do Porto e D. Pedro IV; • Salas com acesso ao pátio com 7 mesas, cuja decoração reune elementos tanto de descobrimentos como de liberalismo; • Pátio com 6 mesas, este último com a decoração mais focada nos descobrimentos e navegações; • Os assentos das salas são acolchoados para conferir maior conforto e requinte; • Decoração geral feita a base de representações gráficas, pinturas, materiais característicos (madeira, pedra, azulejos, tecidos importados nos descobrimentos, etc.)

Fonte: Elaboração própria

V – Plano de Operações

Licenciamento necessário

O licenciamento é uma parte fulcral no planeamento e execução de qualquer negócio, dependo da área em que está inserido terá de possuir determinadas licenças. Segundo DL 10/15 de 16/01 - Regime Jurídico de acesso e exercício de atividades de comércio, serviços e restauração – RJACSR, a exploração de estabelecimentos de restauração e bebidas está a sujeita à apresentação de uma mera comunicação prévia, mesmo que "… disponham de secções acessórias destinadas a atividades industriais (…) cuja potência contratada seja igual ou inferior a 99kVA.", sendo necessário o cumprimento de requisitos técnico-funcionais que se encontram dispersos por vários diplomas, dos quais se destaca o regulamento comunitário 852. Por outro lado, os requisitos específicos relativos à atividade de restauração foram concentrados neste diploma tendo sido revogados todos os diplomas onde esta informação se encontrava, com especial destaque para a Portaria n.º 215.

Assim, existem alguns requisitos para abrir um restaurante que devem ser realizados conforme a lei, nomeadamente: a Comunicação de Horário de Funcionamento, realizadas através do Balcão do Empreendedor; Licença para ocupação de espaço público (toldos e respetivas sanefas, vitrina, suportes publicitários na área contígua à fachada do estabelecimento, mensagem publicitária afixada ou inscrita na fachada); Licença para reprodução de fonogramas; e Livro de Reclamações.

Legislação aplicável

As Sociedades Comerciais, independentemente do setor de atividade em que vão operar, estão obrigadas a respeitar um conjunto de regulamentos e legislação, que vem conjunto com o licenciamento necessário, permitem a abertura e o funcionamento correto do negócio.

Para este projeto, por estar inserido na área da Restauração e Bar, existem um conjunto de normas a ser respeitadas, das quais se destacam:

- Decreto-Lei n.º 10/2015 - Decreto inicial que regula o acesso à atividade e refere a criação e implementação do Regulamento jurídico de acesso e exercício de atividades de comércio, serviços e restauração (RJACSR) que visa a simplificação dos procedimentos, entre os quais o da mera comunicação prévia de procedimentos básicos como identificação do titular, da sede fiscal, do CAE, entre outros;
- Decreto-lei nº 234/2007 – Aborda um conjunto de alterações feitas à abertura de negócio e a abolição da necessidade de um alvará para o início de atividade; engloba também a necessidade de que a fiscalização e o livro de reclamações sejam tratados por entidades competentes como a ASAE;
- Decreto-Lei n.º 278/2007 – Entrada de lei que regula a poluição sonora e define cotas de decibéis para estabelecimentos de restauração e/ou estabelecimentos que possuam transmissão de música ou outros efeitos sonoros;
- Decreto Regulamentar n.º 4/99 – Define e normaliza as categorias de restauração existentes, bem como as zonas existentes nestes estabelecimentos; estabelece também os requisitos relativos às instalações dos estabelecimentos de restauração e bebidas e o seu funcionamento;

- Decreto-Lei n.º 50/2013 – Refere a criação de um regime de disponibilização, venda e consumo de bebidas alcoólicas em locais públicos e em locais abertos ao público;
- Decreto-Lei nº 26/2010 - Estabelece o Regime Jurídico de Urbanização e Edificação (RJUE), uma norma necessária para a realização de obras e/ou alteração da licença de utilização do edifício ou fração, por parte do município;
- O Decreto-Lei n.º 267/2009, de 29 de setembro - estabelece o regime jurídico da gestão de óleos alimentares usados (OAU), produzidos pelos sectores industrial, da hotelaria e restauração (HORECA) e doméstico, excluindo-se do âmbito da sua aplicação os resíduos da utilização das gorduras alimentares animais e vegetais, das margarinas e dos cremes para barrar e do azeite definidos nos termos do Decreto-Lei n.º 32/94, de 5 de fevereiro, e do Decreto-Lei n.º 106/2005, de 29 de Junho;
- (CE) N.º 852/2004 - Norma europeia para a utilização, tratamento e higiene de produtos alimentares;
- (CE) N.º 853/2004 – Norma europeia que estabelece regras específicas de higiene aplicáveis aos géneros alimentícios de origem animal;
- Diretiva (UE) 2019/789 do Parlamento Europeu e do Conselho - Estabelece normas sobre o exercício e transmissão dos direitos de autor e direitos conexos;

Um outro conjunto de legislação geral terá de ser considerada, apesar de não ser direcionada somente para a Restauração, das quais se destacam:

- Lei n.º 7/2009 – Aborda e define critérios para as empresas no que refere ao código do trabalho e direitos do trabalhador existentes;
- Decreto-Lei n.º 102/2009 – Indica que todo o trabalhador deve receber formação adequada no domínio da segurança e saúde no trabalho, tendo em

atenção o posto de trabalho e o exercício de atividades de risco elevado, e que toda a entidade patronal está obrigada e vinculada a organizar e fornecer os meios para que esta formação aconteça;

- Lei n.º 3/2014 – Define e normaliza os procedimentos para a segurança e saúde no local de trabalho;
- Decreto-Lei n.º 220/2008 - Estabelece o regime jurídico de segurança contra incêndios em edifícios;
- (UE) 2016/679 – Aborda a necessidade e obrigatoriedade da proteção das pessoas singulares no que diz respeito ao tratamento de dados pessoais e à livre circulação desses dados;

VI – Apresentação de Cartas e Produtos

A gastronomia portuense é um espelho da sua riqueza cultural. São várias as histórias associadas, várias as lendas contadas de geração em geração, que atualmente complementam os costumes da cidade. A carta proposta para este projeto foi pensada de forma a proporcionar uma experiência dos sabores dessa época numa interpretação moderna, mas com paladar o mais fiel possível ao original.

O menu do restaurante estará dividido entre o menu *a la carte*, menu executivo, menu de degustação e carta de vinhos. O primeiro é composto por três partes: entradas, pratos principais e sobremesas, apresentado no Anexo K. Este menu incluirá iguarias relativas às três épocas estudadas (Descobrimentos, comércio do vinho com a Inglaterra e Revolução liberal). O segundo tem duas opções, menu Infante D. Henrique (Anexo L) e menu de D. Pedro IV (Anexo M), sendo ambas constituídas por seis momentos distintos, todos eles harmonizados

com o melhor vinho para acompanhar. É ainda proposto um menu executivo (Anexo N) disponível de 2ª a 6ª ao almoço.

O menu Infante apresentado no (Anexo L) é inspirado na cozinha quinhentista e seiscentista, bem como na cozinha resultante dos descobrimentos. Aqui a carne (aves e caça) é a base, bem como o pão. O vinho é amplamente utilizado tanto para consumo como na cozinha, sendo os vinhos brancos os mais abundantes e apreciados por serem mais doces. Ervas aromáticas, especiarias, azeite, vinagre e sal, alhos e cebolas são elementos amplamente utilizados na cozinha. A fruta utilizada é a primeira da época, sendo mais frequente o seu consumo na forma passada [ameixas passadas] ou seca, em doces, conservas ou marmeladas. Nos séculos XVI a XVIII presume-se que a alimentação na corte portuguesa não difira muito das europeias, com refeições quotidianas e banquetes revestidos de rigoroso protocolo.(119) Para este menu propõe-se uma degustação de três entradas, um prato e duas sobremesas. Pratos estes que se acredita terem a sua origem nesta época da descoberta do mundo. A oferta do menu foi inspirada nas receitas mais antigas e consideradas originais e adaptadas à modernidade, preservando o sabor original.

O menu D. Pedro apresentado no (Anexo M) é inspirado na cozinha oitocentista, onde persiste o grande consumo de carne (vaca e vitela, peru), mas o consumo de peixe já não é associado apenas a períodos de abstenção. Passam a ser comuns produtos como ananás, batata, batata-doce, cacau, tomate e a dá-se o abandono do uso intensivo de especiarias exóticas e afastamento progressivo dos molhos ácidos em benefício dos cremosos e amanteigados enaltecendo o sabor natural dos alimentos.(119) Assim, para este menu propõe-se uma degustação de três entradas, dois pratos e uma sobremesa. Alguns dos pratos deste menu, apesar

de terem surgido após 1900, são uma verdadeira marca da cidade do Porto e, por isso, não podiam ficar a faltar no menu dos sabores pós-revolução.

Relativamente ao custo médio esperado e de acordo com os dados recolhidos na metodologia, é possível estimar um consumo médio entre 21,10€ - 28,81€ por cliente, no menu *a la carte*, 50€ - 70€ nos menus de degustação, 15€ no caso do menu executivo, como especificado no Anexo O. Em relação ao consumo médio por cada setor de produto comercializado, o custo médio para o cliente de entradas está situado nos 7,28€, pratos principais em 13,38€, sobremesas em 8,15€, ao invés que o preço médio de bebidas se situa nos 1,62€ em bebidas taxadas a 13%, cervejas e vinhos a copo e outras *soft drinks* a 2,40€, vinhos a 14,98€ e menu degustação de vinhos a 31,30€, como se pode confirmar e consultar no Anexo O.

Todas as fichas técnicas existentes encontram-se disponíveis para consulta no Anexo P do documento.

VII – Identificação de Fornecedores e Parcerias

O fornecimento de serviços e produtos, bem como o estabelecimento de parcerias com empresas das mais diversas áreas são muito importantes para o desenvolvimento de uma empresa e para o seu crescimento gradual e acentuado.

No que toca a fornecedores a que se irá recorrer numa base geral, considerou-se a *Makro* e *Recheio* como retalhistas e grossistas para o fornecimento geral de produtos. Por outro lado, será contactada a *Puratos* para o fornecimento de pão, a UNICER e Distribuidoras de vinho (*Empro, Sograpе, OnWine, Portfolio Symington Family Estates*) para o fornecimento de vinhos e outras bebidas alcoólicas, a *Magofri* para o fornecimento de carnes, peixe, produtos com uma

validade mais reduzida, a *Delta* para o fornecimento de café, chás e produtos derivados e produtores locais como a Lota de Matosinhos para o fornecimento de peixe fresco ou outros produtores locais que comercializem produtos necessários.

Em relação às parcerias, planeia-se o contacto com entidades de diversos ramos, nomeadamente Museus, Hotéis e Hotelaria da região, Turismo do Norte, Turismo de Portugal, Porto Canal, *Digital Influencers* promoção da marca, fotógrafos e músicos em ascensão para o fornecimento de espetáculos ocasionais, empresas que forneçam serviços de formação para a realização de workshops no espaço, nomeadamente na degustação e harmonização de vinhos, parcerias com entidades da região como a *Sogrape* ou *Fladgate Partnership* ou *Symington Family Estates* para o fornecimento de produtos característicos da cidade do Porto, ou ainda, empreendedores locais cujos negócios sirvam como complemento ao que está a ser desenvolvido neste projeto, tornando-se assim num aliado da região.

Plano Económico-Financeiro

Uma das partes mais importantes de um projeto, independentemente da área abordada, é o estudo económico-financeiro da empresa, ou seja, a determinação das grandezas que influenciam a viabilidade do negócio, nomeadamente o montante a investir, a previsão de vendas e serviços prestados, e respetivos gastos associados à exploração do negócio: custo das mercadorias vendidas e matérias consumidas, fornecimentos e serviços externos e gastos com o pessoal. A eficaz estimação destas grandezas, permite compreender se o projeto em questão é viável e se será um bom investimento, permitindo criar as "raízes" necessárias para o planeamento e abertura de um negócio. O plano económico-financeiro foi elaborado com recurso à Ferramenta de Avaliação de Projetos – disponibilizada pelo IAPMEI.

De seguida será explicado e demonstrado todo o processo, dos cálculos e avaliações realizadas subjacentes ao projeto em questão, fundamentais para a avaliação do mesmo, assente num conjunto de pressupostos.

I – Pressupostos

Para o estudo da viabilidade do projeto de investigação e para um cálculo rigoroso do plano económico-financeiro da empresa foram considerados os seguintes pressupostos:

- O restaurante iniciará a sua atividade no mês de abril do ano de 2022;

- O prazo médio de recebimento de clientes foi definido como 0 pois as transações realizadas serão através de pré-pagamento ou pagamento a pronto, enquanto o prazo de pagamento a fornecedores será de 15 dias, situando-se dentro da média e dos valores praticados na área da Restauração;

- O prazo médio de *stocks* ficou definido nos 10 dias, de forma a garantir rotatividade e clico de produtos necessário e desejado;

Tabela 6. Pressupostos gerais: fundo de maneio.

Fundo de Maneio	Dias
PMR - Clientes	0
DMI - Inventário de Mercadorias e Matéria Prima	10
DMI - Inventário de Produtos Acabados	
PMP - Fornecedores	15
Investimento em Fundo de Maneio	

Fonte: Elaboração própria, 2021.

- Para o cálculo do IRS (Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares), foram consultadas as tabelas de retenção referentes a residentes no continente e solteiros com 0 dependentes, considerando a taxa de 11,4% de acordo com as remunerações a pagar a todos os trabalhadores a contrato;

- Foi definida uma taxa de IRC de 21%, que inclui a tributação autónoma e a derrama, a derrama municipal é de 1,50% da matéria coletável para empresas com atividade no concelho do Porto (Autoridade Tributária e Aduaneira, 2021);

- O imposto de selo aplicável aos juros, tendo por base a informação disponibilizada pelo Banco de Portugal, é de 4%.

- Em relação à TSU (Taxa Social Única), a taxa aplicada de acordo com a legislação em vigor é de 34,75% (23,75% suportada pela entidade patronal, e 11% pelo colaborador);

Tabela 7. Pressupostos gerais: fiscalidade

Fiscalidade	
IRC	21.00%
Derrama Municipal	1.50%
IRS	11.40%
Imposto de Selo aplicável aos juros	4.00%
TSU Empresa	23.75%
TSU Colaboradores	11.00%
Fundo de compensação - Investimento financeiro	0.93%
Fundo de compensação - Encargos	0.08%
Seguros Acidentes Trabalho	1.00%
IVA taxa normal	23.00%
IVA taxa intermédia	13.00%
IVA taxa reduzida	6.00%
IVA isento/não sujeito	0.00%

Fonte: Elaboração Própria, 2021.

- Para o cálculo da taxa de crescimento de remuneração de pessoal, foi considerada a taxa de inflação, a que se acrescenta um prémio de 0,2%.

- As taxas de IVA (Impostos sobre o valor acrescentado) a aplicar na aquisição de bens e serviços, bem como o que decorre da liquidação pelas vendas, resultam da consulta do respetivo normativo;

- A taxa de inflação (Índice Harmonizado de Preços no Consumidor) foi considerada de 0,7% para 2022, 0,9% para 2023 e 1,0 para os anos seguintes (Banco de Portugal, 2021);

- Ainda relativamente ao pessoal, aplicou-se uma taxa de 0,925% relativamente ao fundo de compensação atualmente em vigor;

Tabela 8. Pressupostos gerais: inflação.

A. Pressupostos

<Nome do Projeto>	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Inflação										
Taxa de inflação	0.70%	0.90%	1.00%	1.00%	1.00%	1.00%	1.00%	1.00%	1.00%	1.00%
Taxa de crescimento de remunerações de pessoal	0.90%	1.10%	1.20%	1.20%	1.20%	1.20%	1.20%	1.20%	1.20%	1.20%

Fonte: Elaboração Própria, 2021.

II – Investimento

Na rubrica de investimento serão demonstrados os valores de investimento de forma detalhada, nomeadamente, em capital fixo e em fundo de maneio. Este segmento serve para comprovar e justificar as necessidades existentes, bem como os gastos e aquisições realizados.

O investimento em capital fixo engloba todos os dispêndios e aquisições de ativos não correntes necessários para o funcionamento da atividade, ou seja, todo o valor despendido em necessidades primárias. Na tabela 9 apresenta-se um resumo do investimento em capital fixo necessário.

Tabela 9. Investimento em capital fixo.

Investimento em Capital Fixo	Valores
Ativos fixos tangíveis	218 055 €
Ativos fixos intangíveis	40 128 €
Total	258 183 €

Fonte: Elaboração própria, 2021.

Em capital fixo prevê-se um investido um total de 258.183€, 218.055€ em ativos fixos tangíveis, dos quais 194.849€ corresponde a equipamento básico (com taxa de depreciação de 12,5%/ano), 1.242€ ao equipamento administrativo, 21.964€ a outros ativos fixos tangíveis (correspondentes ao equipamento básico com taxa de depreciação de 25%/ano) e 40.128€ em ativos intangíveis correspondentes ao trespasse do edifício a ser utilizado e a criação de marca e *website*. O equipamento básico necessário incluirá não só, mas também, equipamento eletrónico como máquina de lavar copos e computador POS; sistema de som e altifalantes; mobiliário diverso para a sala, incluído no orçamento de obras/remodelação e decoração; equipamento diverso como pratos, serviços de copos, talheres, entre outros. A rúbrica de ativos fixos intangíveis incluirá a criação de marca, que corresponde ao *naming,* logótipo, tipografia, paleta de cores, aplicações como cartões de visita e papel carta, indumentária (equipamentos/vestuário), bem como *design* dos menus e *design* espacial/ambiente, aplicações da marca em objetos (bases de copos, anéis de guardanapos, etc.) e serviço de fotografia, realizados por uma empresa especializada no setor. Ainda em ativos fixos intangíveis insere-se a criação de *website*, bem como o registo de insígnia ou logótipo do restaurante.

A rubrica do investimento e todo equipamento adquirido, poderá ser consultado no anexo Q.

III – Volume de Negócios

O volume de negócios poderá ser consultado na tabela resumo seguinte:

Tabela 10. Total de vendas e serviços prestados.

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Almoço (semana)	178 410 €	240 259 €	242 661 €	247 539 €	252 514 €	257 590 €	265 369 €
Jantar (semana)	627 905 €	845 578 €	854 034 €	871 200 €	888 711 €	906 575 €	933 953 €
Almoço (FDS)	135 856 €	182 953 €	184 783 €	190 363 €	196 112 €	202 035 €	208 136 €
Jantar (FDS)	324 938 €	437 583 €	441 958 €	455 305 €	469 056 €	483 221 €	497 814 €
Degustação	58 724 €	79 105 €	79 896 €	81 502 €	83 964 €	86 499 €	89 112 €
Total	1 325 850 €	1 785 478 €	1 803 333 €	1 845 910 €	1 890 357 €	1 935 919 €	1 994 384 €

Fonte: Elaboração própria, 2021.

Tabela 11. Total de vendas e serviços prestados (continuação)

	2029	2030	2031
Almoço (semana)	273 383 €	281 639 €	290 145 €
Jantar (semana)	962 159 €	991 216 €	1 021 150 €
Almoço (FDS)	216 524 €	225 250 €	234 328 €
Jantar (FDS)	517 876 €	538 747 €	560 458 €
Degustação	91 803 €	94 575 €	97 431 €
Total	2 061 745 €	2 131 427 €	2 203 512 €

Fonte: Elaboração própria, 2021.

Para calcular o volume de vendas dividiu-se a rubrica em cinco grupos distintos, em função dos períodos de faturação, nomeadamente, o período do almoço à semana, período do jantar à semana, período de almoço ao fim-de-semana, período do jantar ao fim de semana e considerou-se ainda uma rúbrica separada para o menu de degustação.

Foi escolhida esta forma de divisão ao invés da divisão dos diversos elementos da carta, ou por grupo de famílias, por permitir um cálculo simplificado e de elevado nível de precisão dos volumes de vendas, que irão diferir devido a

uma taxa de ocupação distinta, devido a uma maior ou menor procura durante os dias úteis e os fins-de-semana. De referir ainda que nestes cálculos e nos resultantes elementos foram tidos em consideração os dados dos inquéritos relativos à frequência de utilização deste tipo de estabelecimentos, bem como o rendimento mensal líquido e o valor disposto a pagar por parte dos inquiridos.

Para cada período foi estimado e definido um *couvert*, isto é, uma unidade de medida na restauração e hotelaria que define uma refeição/cliente, e como tal para este projeto foi considerado o seguinte:

- Período do almoço à semana é constituído pelo menu executivo, utilizando-se para o cálculo o preço do menu executivo mais a média do preço de soft drinks;

- O período do jantar à semana é constituído por um prato principal, uma entrada, uma sobremesa e um *soft drink* ou copo de vinho;

- O período do almoço ao fim-de-semana inclui um prato principal, uma entrada ou uma sobremesa e um *soft drink* ou copo de vinho (utilizando-se para o cálculo a média de preço das entradas e sobremesas, bem como dos soft drinks e copos de vinho, dividindo-se esses valores por dois para englobar os tickets de 2 ou mais pessoas);

- Relativamente à rúbrica do menu degustação considerou-se a média dos preços de menus de degustação e a média de todas as rúbricas de bebidas (soft drinks, vinho a copo, vinhos e degustação de vinhos), pois, em ambos os menus de degustação, o cliente pode optar por menu de degustação de comida sem obrigatoriedade de degustação de vinhos, podendo escolher a sua bebida;

O preço unitário de cada período evidenciado foi calculado realizando uma

média entre os diversos produtos vendidos, ou seja, foi realizada e calculada a média dos produtos alimentares, nas diferentes categorias referidas anteriormente bem como a média das bebidas, de acordo com as diferentes categorias. Obteve-se como resultado a receita espectada para os produtos alimentares e para as bebidas, sendo que a soma desses dois valores corresponde ao valor médio de receita desejado para tal período. O mesmo sistema de cálculo foi utilizado para os diferentes períodos de faturação.

As quantidades vendidas tiveram como base os resultados e dados obtidos através da investigação levada a cabo, nas diferentes metodologias abordadas, bem como dados de faturação e ocupação média de outros negócios do setor que serviram de base de referência inicial. Como ajuda adicional calculou-se o rácio de ocupação máximo que tem como base a ocupação máxima do espaço e a capacidade máxima diária, tendo em consideração a possível rotação em cada período de serviço (*sitting*). Para o período do almoço foram considerados 1,5 *sittings*, para o período do jantar, altura em que se prevê uma maior afluência de clientes, considerou-se 2 *sitting* diários.

Os resultados da previsão indicam uma taxa de ocupação estimada de 26% de mínimo e em situação de época baixa, e 62% de máximo e em situação de época alta no período do almoço à semana, 26% de mínimo e em situação de época baixa, e 71% de máximo e em situação de época alta no período de jantar à semana, 42% de mínimo e em situação de época baixa, e 67% de máximo e em situação de época alta no período do almoço ao fim-de-semana, e ainda, 35% de mínimo e em situação de época baixa, e 76% de máximo e em situação de época alta no período de jantar ao fim de semana. Relativamente à rúbrica degustação considerou-se como 4% dos *couverts* de almoço de fim-de-semana e 7% dos *couverts* de jantar

de fim-de-semana, tendo por base os resultados do inquérito administrado, que indicam 11% dos inquiridos frequentadores de restaurantes temáticos dispostos a pagar um valor superior a 70€ por refeição (4% ao almoço e 7% ao jantar), sendo os valores superiores referidos com maior frequência no fim de semana.

Posto isto, a soma dos *couverts* mensais, resulta no total de *couverts* anuais ou quantidades vendidas, que multiplicado pelo valor unitário do período específico resulta no total de receita anual desse período de faturação.

Ainda relativamente ao volume de vendas estimou-se um crescimento de 1% e 2% a partir do terceiro ano de avaliação para o período de almoço e jantar à semana, bem como na rúbrica de degustação e uma taxa de crescimento de 2% e 3% nas restantes rúbricas. Estes valores têm como base uma maior divulgação do espaço e uma procura superior resultante das políticas de *marketing*, *pricing mix* e parcerias praticadas nos primeiros anos, bem como do conhecimento do consumidor sobre o mercado que se prevê aumentar após o primeiro ano de atividade.

Os valores indicados e todos os cálculos de apoio à realização deste volume de negócios estão presentes para consulta no Anexo R.

IV – Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas

No Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas (CMVMC) foram calculadas e definidas as margens brutas para cada período de faturação calculado no volume de negócios. Foram assim definidos alguns rácios sobre o lucro e custo dos ingredientes. Deste modo, após o cálculo do *Food Cost* para cada período de faturação, resultando nas percentagens disponibilizada na tabela seguinte:

Tabela 12. Tabela Resumo: food cost por período de refeição.

Rúbrica Faturação	% *Food Cost*	% Margem Bruta
Almoço semana	32%	68%
Jantar semana	38%	62%
Almoço fim-se-semana	39%	61%
Jantar fim-de-semana	38%	62%
Degustação	26%	74%

Fonte: Elaboração própria, 2021.

Para o período de almoço à semana obteve-se 32%, para o período do jantar à semana 38%, para o período do almoço ao fim-de-semana obteve-se 39%, para o período do jantar ao fim-de-semana obteve-se 38% e, por fim, 26% para a rúbrica de degustação, como se pode verificar no na tabela.

Para o cálculo da margem bruta do CMVMC foi, individualmente, subtraída a margem total (100% ou 1) à percentagem de custo calculada anteriormente, resultando nos valores considerados na tabela acima evidenciada. Os valores e cálculos de apoio à realização desta rubrica e que justificam os valores apresentados estão presentes para consulta no Anexo R.

Verifica-se assim margens brutas próximas e niveladas, destacando-se a rúbrica degustação, pois possui um preço de custo mais reduzido e uma margem de lucro ligeiramente superior aos demais.

Após o cálculo de volume de vendas e o Custo de Matérias Consumidas por ano, chegou-se um *Food Cost* padrão de 37,72%, como se pode verificar na tabela seguinte:

Tabela 13. Custo Matérias Consumidas (CMC) - ano.

Projeto Mariya		2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Custo Matérias Consumidas (CMC)	37.72%	500,083	673,445	680,179	696,238	713,003	730,188	752,240	777,647	803,929	831,119
IVA Compras	13.00%	67,386	87,572	88,447	90,568	92,750	94,986	97,870	101,185	104,604	108,142
Compras		518,351	673,627	680,364	696,678	713,462	730,659	752,844	778,343	804,650	831,863
Inventários iniciais Matérias primas		0	18,268	18,451	18,635	19,075	19,534	20,005	20,609	21,305	22,025
Inventários finais Matérias primas		18,268	18,451	18,635	19,075	19,534	20,005	20,609	21,305	22,025	22,770

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
3. Gastos Operacionais										
3.1 Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas (CMVMC)										
Total CMVMC	500,083	673,445	680,179	696,238	713,003	730,188	752,240	777,647	803,929	831,119
Total Compras	518,351	673,627	680,364	696,678	713,462	730,659	752,844	778,343	804,650	831,863
Total IVA Compras	67,386	87,572	88,447	90,568	92,750	94,986	97,870	101,185	104,604	108,142
Total Inventários finais	18,268	18,451	18,635	19,075	19,534	20,005	20,609	21,305	22,025	22,770

Fonte: Elaboração própria, 2021.

V – Fornecimentos e Serviços Externos

Os Fornecimentos e Serviços Externos (FSE) deste projeto foram calculados com base em Tabela construída a partir de consulta das demonstrações financeiras disponibilizadas no Sistema de Análise dos Balanços Ibéricos (SABI), das sociedades comerciais com atividade económica no setor de restauração e com sede fiscal no Norte de Portugal. Os FSE demonstram todos os gastos anuais necessários para o desenvolvimento do projeto, estando evidenciados no anexo S, e resumidos na tabela seguinte:

Tabela 14. Tabela Resumo: Fornecimentos e Serviços Externos (FSE).

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Subcontratos	17 090 €	22 991 €	23 221 €	23 453 €	23 688 €	23 925 €	24 164 €	24 406 €	24 650 €	24 896 €
Serviços Especializados	54 206 €	72 926 €	73 655 €	74 391 €	75 135 €	75 887 €	76 646 €	77 412 €	78 186 €	78 968 €
Materiais	19 893 €	26 763 €	27 301 €	27 301 €	27 574 €	27 850 €	28 129 €	28 410€	28 694 €	28 981€
Energia e Fluídos	47 130 €	63 406 €	64 040 €	64 680 €	65 327 €	65 980 €	66 640 €	67 306 €	67 980 €	68 659€
Serviços Diversos	47 931€	64 483 €	65 128 €	65 780 €	66 437 €	67 102 €	67 773 €	68 450 €	69 135 €	69 826 €
Total	186 251 €	250 569 €	253 075 €	255 606 €	258 162 €	260 743 €	263 351 €	265 984 €	268 644 €	271 331 €

Fonte: Elaboração própria, 2021.

VI – Gastos com Pessoal

No que aos gastos com pessoal concerne, foram calculadas e estimadas as quantidades de recursos humanos necessários por função, e considerado valores de remuneração base mensal superiores à remuneração mínima estabelecida no Contrato Coletivo de Trabalho entre a AHRESP e a FESAHT de 10 de maio de 2019, publicado no Boletim de Trabalho e Emprego nº 21 e ao salário mínimo nacional, de forma a salientar a importância dos recursos humanos como parte fulcral para o conceito em questão e como forma de incentivar os colaboradores e fazê-los sentir valorizados e estimados. Serve ainda como forma de criar uma equipa e ambiente de trabalho positivos (que se refletira na qualidade do serviço prestado ao cliente) bem como para manter uma equipa de trabalho coesa e uniforme ao longo dos anos.

No primeiro ano de operação, a empresa conta com 20 colaboradores a tempo inteiro distribuídos por duas diferentes secções, o restaurante e a cozinha. Para obter uma definição precisa do número de colaboradores necessários na cozinha e no restaurante definiu-se um rácio para cada secção. Deste modo, estabeleceu-se que para a cozinha é necessário um cozinheiro para cada seis mesas ocupadas no restaurante. Assim, chegou-se à conclusão, que para os diferentes momentos do dia seriam precisos dez colaboradores fixos na equipa da cozinha: um chefe de cozinha, um subchefe cozinha, seis cozinheiros de 1ª, e um copeiro. Para auxílio em horas de maior movimento serão subcontratados cozinheiros de 2ª e um copeiro a *part-time*, considerados na rubrica FSE, para colmatar certas necessidades e acertos de horários necessários.

Tal como efetuado para a equipa da cozinha, na secção do restaurante definiu-se um rácio de que cada empregado de mesa conseguiria atender um máximo de oito mesas no restaurante. De modo, a satisfazer as necessidades dos clientes será necessária a seguinte equipa para o restaurante: um gerente, dois chefes de sala, um *sommelier*, um empregado de mesa principal e seis empregado de mesa de 1ª.

Para além dos colaboradores fixos da empresa, será necessária a realização de subcontratos de forma a cobrir as horas de maior fluxo de clientes, de forma a proporcionar o melhor serviço. Para tal pensa-se serem necessários, nos primeiros tempos, dois empregados de mesa de 2ª, considerados na rubrica FSE, para colmatar certas necessidades e acertos de horários necessários. Eventualmente, poderá feita colaboração com diversas escolas do ensino secundário e superior de forma a acolher os seus alunos na realização de estágios curriculares ou profissionais no restaurante. Estes estágios permitem à empresa uma considerável redução de custos com o pessoal.

Este número de trabalhadores foi equacionado de forma a não sobrecarregar os gastos iniciais da empresa, prevendo a aquisição de elementos nos anos seguintes devido ao crescimento de volume de vendas, de clientes e de volume de trabalho na empresa. O vencimento base teve como fundamento o Contrato Coletivo de Trabalho entre a AHRESP e a FESAHT de 10 de maio de 2019, publicado no Boletim de Trabalho e Emprego nº 21 e o salário mínimo nacional, e por decisão da empresa, será pago um valor acima do praticado nas referências anteriores, de forma a equilibrar o esforço e *stress* iminente de trabalhar na área da Restauração, e ainda, de forma a manter um ambiente de trabalho positivo, uma boa relação entre trabalhador e empregador, garantir um sentimento de

valorização para com o colaborador, bem como garantir a continuidade e melhoria da equipa de trabalho existente, evitando assim constantes alterações e inconsistências no método de trabalho e produto apresentado.

Para o cálculo foram considerados 14 meses de pagamento por ano, incluindo o subsídio de férias e subsídio de Natal obrigatório por lei. Foram ainda consideradas as TSU para tanto entidades empregadoras como para colaboradores, sendo consideradas as taxas em vigor na lei portuguesa, de 23,75% e 11% respetivamente. Foi também considerada uma taxa de 1,50% para seguro de acidentes de trabalho, obrigatório para qualquer empresa em atividade. Foi ainda atribuído o valor de 4,77€ ao subsídio de alimentação, no entanto, tratando-se de um projeto de restauração, os colaboradores poderão usufruir de refeições fornecidas pela empresa no local de trabalho.

Os Gastos com Pessoal demonstram todos os gastos anuais necessários para a remuneração de cada colaborador, estando evidenciados no anexo T, e resumidos na tabela seguinte:

Tabela 15: Tabela resumo Gastos com Pessoal.

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Remuneração Base total	188 801 €	254 503 €	257 557€	260 648 €	263 776 €	266 941 €	270 144 €	273 386 €	276 667 €	279 987 €
Subsídio de Alimentação total	352 598 €	490 156 €	496 038 €	501 990€	508 014 €	514 110 €	520 280 €	526 523 €	532 841 €	539 235 €
TSU Empresa	44 480 €	60 444 €	61 170 €	61 904 €	62 647 €	63 398 €	64 159 €	64 929 €	65 708 €	66 497 €
Fundos de compensação	142 €	191 €	193 €	195 €	198 €	200 €	203 €	205 €	207 €	210 €
Seguros de Acidente de Trabalho	1 888 €	2 545 €	2 576 €	2 606 €	2 638 €	2 669 €	2 701 €	2 734 €	2 767 €	2 800 €
Total	588 269 €	807 839 €	817 533 €	827 344€	837 272€	847 319 €	857 487 €	867 777 €	878 190 €	888 728 €

Fonte. Elaboração própria, 2021.

VII – Financiamento

Para que este projeto possa ser implementado, é necessário encontrar financiamento que permita cobrir o investimento necessário (em capital fixo e em fundo de maneio). De acordo com as tabelas resumo seguintes (tabela 16, 17 e 18) e os anexos Q e U, o investimento em capital fixo ascende a 258.183€, acompanhado de um investimento de fundo de maneio de (- 44.218€), pelo que o investimento total necessário será de 213.965€.

Tabela 16. Investimento em Fundo de Maneio.

5. Fundo de Maneio	
Fundo de Maneio	Dias
PMR - Clientes	0
DMI - Inventário de Mercadorias e Matéria Prima	10
DMI - Inventário de Produtos Acabados	
PMP - Fornecedores	15

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Investimento em Fundo de Maneio	(44,218)	(13,179)	(608)	(1,129)	(1,164)	(1,190)	(1,463)	(1,648)	(1,698)	(1,750)

Fonte: Elaboração própria, 2021.

Tabela 17. Investimento em capital fixo.

6. Investimento em capital fixo (CAPEX)				
Investimento em Capital fixo (CAPEX)				258,183
IVA				59,382
Ativo fixo tangíveis	IVA aplicável	Anos Amort.	Valor Amort. Mensal	218,055
Terrenos e Recursos Naturais	0.00%		0	
Edifícios e outras construções	0.00%		-	
Equipamento básico	23.00%	8	2,030	194,849
Equipamento ligeiro	23.00%		-	
Equipamento de transporte	23.00%		-	
Equipamento administrativo	23.00%	8	13	1,242
Outros Ativos Fixos Tangíveis	23.00%	4	458	21,964
Ativos intangíveis				40,128
Projetos de desenvolvimento	23.00%		-	
Programas de Computador	23.00%		-	
Propriedade Industrial	23.00%		-	
Outros Ativos Intangíveis	23.00%	3	1,115	40,128

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 18. Necessidades totais de financiamento.

7. Necessidades Totais de Financiamento	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Total Investimento FM e CAPEX	213,964	(13,179)	(608)	(1,129)	(1,164)	(1,190)	(1,463)	(1,648)	(1,698)	(1,750)
Investimento em Fundo de Maneio	(44,218)	(13,179)	(608)	(1,129)	(1,164)	(1,190)	(1,463)	(1,648)	(1,698)	(1,750)
Investimento em Capital fixo (CAPEX)	258,183	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Fonte: Elaboração própria, 2021.

Torna-se, por isso, necessário encontrar financiamento para este valor, pelo que o faremos através de capitais próprios num total de 65.000 €, montante que nos permite manter uma autonomia financeira equilibrada e próxima dos 30%. O remanescente resultará da captação de financiamentos de terceiros, com especial enfoque nas instituições financeiras (Valor total do investimento – 65.000€). O financiamento com recurso a um empréstimo bancário, ocorrerá no ano de 2022, com o capital contratualizado de 150.000€ (Valor total do investimento – 65.000€), negociado com um período de reembolso de capital de 10 anos, período de carência de capital de zero anos e uma taxa de juro anual de 2,03% (BPstat, Banco de Portugal Estatísticas, 2021)

VIII – Demostração de Resultados

Tabela 19. Demonstração de resultados.

1. P&L (Demonstração de Resultados)										
Projeto Mariya	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Vendas e Serviços prestados	1,325,850	1,785,478	1,803,333	1,845,910	1,890,357	1,935,919	1,994,384	2,061,745	2,131,427	2,203,512
Subsídios à Exploração	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Variação nos Inventários da Produção	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
CMVMC	(500,083)	(673,445)	(680,179)	(696,238)	(713,003)	(730,188)	(752,240)	(777,647)	(803,929)	(831,119)
FSE	(186,251)	(250,569)	(253,075)	(255,606)	(258,162)	(260,743)	(263,351)	(265,984)	(268,644)	(271,331)
Gastos com o Pessoal	(588,269)	(807,839)	(817,533)	(827,344)	(837,272)	(847,319)	(857,487)	(867,777)	(878,190)	(888,728)
Imparidade de Inventários (Perdas/Reversões)	(183)	(185)	(186)	(191)	(195)	(200)	(206)	(213)	(220)	(228)
Imparidade de Dívidas a Receber (Perdas/Reversões)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outros Rendimentos	13,259	18,100	18,537	19,156	19,843	20,595	21,539	22,668	23,937	25,333
Outros Gastos	(6,629)	(8,927)	(9,017)	(9,230)	(9,452)	(9,680)	(9,972)	(10,309)	(10,657)	(11,018)
EBITDA (Resultado antes de Depreciações, Gastos de Financiamento e Impostos)	57,694	62,613	61,879	76,458	92,117	108,384	132,667	162,482	193,723	226,422
Gastos/Reversões de Depreciação e Amortização	(32,534)	(43,378)	(43,378)	(33,346)	(25,884)	(24,511)	(24,511)	(24,511)	(6,128)	-
EBIT (Resultado Operacional)	25,161	19,234	18,501	43,112	66,232	83,873	108,156	137,971	187,595	226,422
Juros e Gastos Similares Suportados	(3,167)	(3,167)	(2,850)	(2,533)	(2,217)	(1,900)	(1,583)	(1,267)	(950)	(633)
EBT (Resultado Antes de Impostos)	21,994	16,068	15,651	40,578	64,016	81,973	106,572	136,704	186,645	225,789
Imposto	(4,949)	(3,615)	(3,521)	(9,130)	(14,404)	(18,444)	(23,979)	(30,758)	(41,995)	(50,802)
IRC	(4,619)	(3,374)	(3,287)	(8,521)	(13,443)	(17,214)	(22,380)	(28,708)	(39,195)	(47,416)
Derrama Municipal	(330)	(241)	(235)	(609)	(960)	(1,230)	(1,599)	(2,051)	(2,800)	(3,387)
Resultado Líquido	17,045	12,452	12,129	31,448	49,612	63,529	82,594	105,946	144,650	174,986

Fonte. Elaboração própria, 2021.

A demonstração de resultados permite-nos avaliar o desempenho obtido ao longo dos anos.

Como se pode verificar na tabela 19, no primeiro ano de atividade, o projeto apresenta um Resultado antes de Depreciações, Gastos de Financiamento e Impostos (EBITDA) de 57.694€, representando nos primeiros anos 4,35% e 3,51% do Volume de Negócios. Estes valores são suficientes para cobrir os gastos

suportados com as depreciações, juros e gastos similares, levando a um EBIT (Resultado Operacional) e um RL (Resultado Líquido do período) positivos em 2022, de 25.161€ e 17.045€, respetivamente. Em 2023, o EBITDA aumenta em relação a 2022 (62.613€), o EBIT e o RL mantêm-se positivos, no entanto o seu valor diminui para 19.234€ e 12.452€ (respetivamente). No ano de 2024 o EBIT e o RL voltam a diminuir (18.501€ e 12.129€), bem como o EBITDA (61.879€), devido à taxa de crescimento conservadora considerada e do aumento previsto de gastos com pessoal. No entanto a partir do ano 2025 verifica-se um crescimento constante nas três rúbricas.

Note-se que considerando a instabilidade económica prevista no pós-pandemia, considerou-se um crescimento do volume de vendas (apenas atualizado à taxa de inflação) de 0% até 2024, sendo que o aumento verificado entre 2022 e 2023 resulta do aumento do período de atividade de nove para doze meses.

IX – Balanço

A tabela fornecida de seguida é relativa ao balanço da empresa, permitindo assim verificar numa única rubrica todos os elementos importantes da empresa, nomeadamente, ativos correntes e não correntes, capital próprio, passivo corrente e não corrente, e as variações ao longo dos anos calculados para cada rubrica.

Foram considerados ativos totais no valor de 294.531€, dos quais 227.395€ correspondentes a ativos não correntes, incluindo todo o investimento realizado e explicado anteriormente. Os remanescentes 67.136€ de ativo corrente correspondem a caixa e depósitos bancários existentes e inventários disponíveis. A estrutura de capitais divide-se em 82.045€ de capital próprio (resultante do

capital inicial para financiamento e do resultado líquido existente) e 212.486€ de Passivo total. Destes últimos 135.000€ provêm de passivo não corrente correspondente a financiamento obtido e 77.486€ de passivo corrente, correspondendo 44.560€ a fornecedores e 17.926€ a encargos com o estado e outros entes públicos, como poderá comprovar através da consulta da tabela 20.

Tabela 20. Balanço.

2. Balanço										
Projeto Mariya	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Ativo										
Ativo não corrente	**227,395**	**186,371**	**145,375**	**114,440**	**90,996**	**68,954**	**46,941**	**24,959**	**21,390**	**23,980**
Ativos fixos tangíveis	195,553	165,551	135,548	105,546	79,662	55,151	30,639	6,128	(0)	(0)
Ativos intangíveis	30,096	16,720	3,344	0	0	0	0	0	0	0
Outros investimentos financeiros	1,746	4,101	6,483	8,894	11,334	13,803	16,302	18,831	21,390	23,980
Ativo corrente	**67,136**	**118,974**	**157,892**	**206,844**	**266,524**	**338,755**	**430,428**	**545,701**	**681,337**	**841,229**
Inventários	18,085	18,266	18,449	18,884	19,339	19,805	20,403	21,092	21,805	22,543
Clientes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
EOEP	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Caixa e depósitos bancários	49,051	100,708	139,443	187,960	247,185	318,950	410,025	524,609	659,532	818,687
Total do Ativo	**294,531**	**305,345**	**303,267**	**321,284**	**357,519**	**407,709**	**477,369**	**570,660**	**702,727**	**865,209**
Capital Próprio	**82,045**	**94,498**	**106,627**	**138,075**	**187,687**	**251,216**	**333,809**	**439,755**	**584,405**	**759,391**
Capital Social	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000	65,000
Prestações suplementares	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultados Transitados	-	17,045	29,498	41,627	73,075	122,687	186,216	268,809	374,755	519,405
Reservas legais	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultado Liquido	17,045	12,452	12,129	31,448	49,612	63,529	82,594	105,946	144,650	174,986
Outras variações Capital Próprio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Passivo										
Passivo não corrente	**135,000**	**120,000**	**105,000**	**90,000**	**75,000**	**60,000**	**45,000**	**30,000**	**15,000**	**15,000**
Financiamentos obtidos (MLP)	135,000	120,000	105,000	90,000	75,000	60,000	45,000	30,000	15,000	15,000
Passivo corrente	**77,486**	**90,848**	**91,640**	**93,209**	**94,832**	**96,493**	**98,560**	**100,904**	**103,322**	**90,818**
Fornecedores	44,560	43,859	44,297	45,182	46,090	47,018	48,179	49,495	50,850	52,249
EOEP	17,926	31,989	32,343	33,027	33,743	34,475	35,381	36,409	37,472	38,568
Financiamentos obtidos (CP)	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	-
Outras dívidas a pagar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Passivo	212,486	210,848	196,640	183,209	169,832	156,493	143,560	130,904	118,322	105,818
Total Capital Próprio + Passivo	294,531	305,345	303,267	321,284	357,519	407,709	477,369	570,660	702,727	865,209

Fonte. Elaboração própria, 2021.

X – Avaliação

Tabela 21. Tabela resumo: avaliação financeira.

Análise de Viabilidade	Projeto/Investimento Pós-financiamento	Investimento (Pré-financiamento)	Investidor/Capital Próprio
VAL (€)	608 011 €	503 816 €	529 797€
TIR (%)	45,70%	45,70%	338,22%
***Payback* (anos)**	3,57	3,70	1,30

Fonte. Elaboração própria, 2021.

Para analisar a viabilidade económico-financeira do projeto foram analisados diversos indicadores nomeadamente, o Valor Atual Líquido (VAL), a Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) e o *Pay Back Time*, que representa o período

máximo até se obter o retorno do investimento disponibilizado. Estes valores encontram-se disponíveis na tabela resumo acima (tabela 21).

O Valor Atual Líquido (VAL) é um indicador utilizado na avaliação da rentabilidade de projetos de investimento, resultante da soma de todas as entradas e saídas de dinheiro durante a vida útil de um projeto atualizada para o momento presente. Como se pode observar na tabela 19, no presente projeto o VAL está situado nos 608.011€, indicando viabilidade do negócio.

De forma a comprovar a viabilidade do projeto utiliza-se também a TIR, taxa que demonstra o rendimento de um projeto de investimento, considerando os fluxos de caixa do projeto. Permite, em conjunto com os dados anteriores, medir a viabilidade do negócio, pois quanto maior for a TIR, maior será a rentabilidade do projeto. Neste projeto a taxa encontra-se nos 45,70%, podendo assim indicar que o projeto é viável. (ver tabela 21)

Por fim, e após a validação da viabilidade do negócio através da análise do VAL e TIR, analisou-se o período de retorno de investimento, ou *Pay Back Time*, que indica o período que demorará a obter o retorno do investimento inicial. Como representado na tabela 19, no presente projeto o *Pay Back* existirá ao fim de 3,57 anos, (correspondente a três anos, seis meses e 28 dias).

A rubrica de Avaliação Financeira, poderá ser consultado no anexo V.

Discussão e Conclusões

O presente projeto teve como propósito o estudo da importância do setor de restauração temática na promoção do património cultural de um povo, bem como da pertinência e viabilidade de uma proposta de negócio inserida na categoria, com realização de um Projeto de Restauração Temática, focado no planeamento e implementação de um restaurante do setor no centro histórico da cidade do Porto.

A fundamentação foi iniciada com a pesquisa científica necessária para um melhor entendimento da área, e áreas complementares, passando pela metodologia utilizada, tendo como base uma pesquisa exploratória (através de análise documental) acrescida de técnica de recolha de dados não documental, (via inquéritos por questionário na vertente *online*). Foi assim possível compreender o mercado de restauração temática mundial e nacional, bem como as preferências gastronómicas do consumidor nacional (as suas motivações, características mais procuradas num restaurante) e ainda a sua opinião relativamente à importância da restauração temática para a promoção do património cultural de um povo. A investigação levada a cabo culminou num plano de negócios e económico-financeiro que servirão como base para a implementação do uma proposta de valor. Todos os segmentos deste trabalho contribuíram de uma forma positiva para o estudo, permitindo uma maior compreensão do nicho e do mercado existente, tanto na procura como na oferta, de forma a criar de métodos para o planeamento, delinear um plano económico financeiro com base em previsão de vendas e custos inerentes, a criação de menus e planeamento de produtos, bem como valores a praticar.

De acordo com a revisão de literatura, a cultura e o turismo foram dois dos grandes fenómenos industriais do século XX, que deram origem a uma das opções de desenvolvimento mais desejáveis para os países de todo o mundo: turismo cultural. Tendo em conta a importância, para o consumo turístico, da autenticidade local, regional e cultural, aliado à gastronomia (que muitas vezes é o motivo para visita de um destino em particular) torna-se possível elevar uma refeição a uma experiência gastronómica refletora e valorizadora da identidade e património cultural de um país.[26, 27] Neste sentido, a restauração temática, que faz parte do roteiro gastronómico de todo o mundo através da recuperação e criação de cenários específicos e uma oferta alimentar especializada, torna-se num potencial promotor do património cultural de um povo.[46, 47]

Verificou-se, através da caracterização e análise do mercado mundial no presente estudo, que a restauração temática é um nicho de mercado que não está implementado em larga escala quando comparado com o segmento de restauração em geral. Averiguou-se que o número e a temática dos conceitos de um país estão por norma associados às atividades sociais e culturais mais importantes e mais praticadas no mesmo. Um dos exemplos mais pronunciantes é o caso dos EUA, que, além da presença de numerosos conceitos do nicho, revela como temática mais frequente *Hollywood* e Cinema, que marcou gerações e continua a dominar a indústria cinematográfica mundial com os seus sucessos de bilheteira ou ainda os estilos musicais que nasceram e se desenvolveram neste país. Por outro lado, os conceitos temáticos de países como a Ucrânia e a Rússia demonstram um grande enfoque na temática tempos e datas marcantes na história, com grande enfoque no patriotismo, que marca as gerações de ambos os países, indo ao encontro da cultura, atividades sociais e os seus acontecimentos mais marcantes, pois ambos

estiveram envolvidos no regime de União Soviética, tendo até hoje conflitos associados ao seu colapso. A informação obtida nesta análise de mercado mundial, mais uma vez suporta a importância dos conceitos temáticos como potenciais promotores do património cultural de um povo.

Com a análise do mercado nacional, verificou-se que o nicho dos restaurantes temáticos é pouco explorado em Portugal, sendo as temáticas mais frequentes relativas à música, dança ou espetáculo e ainda tempos e datas marcantes na história. Verificou-se ainda que o maior número destes estabelecimentos está concentrado nas principais cidades do país, no entanto, no que concerne aos estabelecimentos relativos à temática história, estes encontram-se situados em cidades menos movimentadas. Esta ocorrência pode ser devida ao facto de a visita a um restaurante deste nicho exigir uma permanência mais prolongada no estabelecimento, o que é pode ser dificultado pelo ritmo acelerado das grandes cidades. No entanto, é de realçar, que, apesar do ritmo acelerado, o Porto é uma das cidades mais antigas do país e, pela sua essência e espírito ímpares é também uma das mais procuradas em Portugal, sendo que um dos aspetos que mais atrai os visitantes é precisamente a sua gastronomia característica, juntamente com a arquitetura, cultura, e rica história[95]. Neste sentido, o Porto afigura como uma cidade com potencial para o desenvolvimento do nicho de mercado de restauração temática com vertente histórica.

Através da análise das preferências do consumidor, verificou-se que 26,7% dos respondentes são frequentadores deste nicho de mercado, sendo na sua maioria portuenses. Observou-se ainda que, em média, o valor médio que estão dispostos a pagar por refeição é superior neste nicho de mercado quando comparado com restauração e geral. De acordo com estes dados, os consumidores

estão dispostos a viajar distâncias entre 20 a 100km para visitar um restaurante temático do seu agrado, informação concordante com a bibliografia.[74] Confirmou-se ainda que a maioria dos inquiridos considera a restauração temática um mercado com potencial na cidade do Porto, "muito importante" para a promoção do património cultural de um povo. Esta informação, mais uma vez suporta a importância dos conceitos temáticos como potenciais promotores do património cultural e a o potencial deste nicho de mercado na cidade do Porto.

De acordo com o estudo realizado, dos fatores que mais influenciam o consumidor na escolha de um restaurante destacam-se, a nível de ambiente, a higiene das instalações, eficiência do serviço, interação/simpatia do staff, a própria temática e ainda a privacidade oferecida pelo espaço e existência de um espaço exterior. A qualidade e temperatura da refeição, bem como *food pairing* e qualidade do menu e carta de vinhos também revelam ser determinantes para o consumidor. Os dados analisados são concordantes com a bibliografia. [69, 70, 75, 78] Relativamente às temáticas mais valorizadas pelos consumidores, verificou-se um destaque na regionalidade e tipo de comida, sendo a cultura e história considerados muito importantes, o que volta a indicar o potencial deste nicho de mercado na cidade.

Com base na informação recolhida e analisada propôs-se um conceito temático focado na história da cidade do Porto. Após delineado o plano de negócios focado no público-alvo e as suas preferências, estudadas e definidas ao longo deste trabalho, elaborou-se um plano económico financeiro através da determinação das grandezas que influenciam a viabilidade do negócio.

Com este estudo concluiu-se que, tendo em conta as preferências do consumidor averiguadas a partir dos dados do inquérito, bem como a análise do

mercado internacional e nacional, este nicho de mercado é relevante para a sociedade atual, existindo procura sobre o mesmo, e que este poderá funcionar como complemento ao turismo e atividades culturais da cidade. Foi ainda possível demonstrar que este negócio é viável a médio e longo prazo, com recuperação do investimento inicial previsto e obtenção de margens favoráveis, comercializando produtos a um preço competitivo, dentro da média do que é comercializado na área e aceite pelo público-alvo, permitindo-lhe usufruir do espaço e serviço de qualidade. Comprovou-se também que, o setor possui uma boa margem de crescimento, pois é um setor pouco explorado em Portugal e possui potencial para se afirmar como um nicho de eleição. Através do plano de negócios estruturado percebeu-se não só a viabilidade do negócio, mas também as necessidades existentes para a implementação deste projeto, nomeadamente, equipamento necessário, licenças e legislação aplicável, medidas de marketing e comunicação, ou ainda, qual o mercado e oferta existentes, permitindo assim, uma construção e planeamento calculados de um projeto viável e com crescimento gradual, margens favoráveis e lucro nos anos projetados.

Limitações do projeto

Na primeira fase do projeto identificaram-se como limitações como alguma falta de informação científica relativa ao nicho de mercado de restauração temática, o que causou algum entrave inicial na realização do estudo de mercado e justificação dos métodos do mesmo. Ainda na fase de caracterização e análise do mercado, foi possível compreender a falta de uma definição universalmente aceite de "restaurante temático" bem como a falta de classificação de restaurante temático em Portugal, o que dificultou a seleção dos conceitos para

análise, tornando-a mais subjetiva e possível de ser influenciada por alguma opinião pessoal.

Numa segunda fase do projeto, pode-se identificar como limitação a falta de resposta por fornecedores contactados e outras empresas complementares ao estudo, contactados com vista a compreender o funcionamento do mercado, valores praticados e tipo de produtos comercializados.

Por último, é de realçar que o presente projeto não foi desenvolvido da forma inicialmente idealizada. Por motivos de força maior, como pandemia provocada por COVID-19, falta de informação específica disponibilizada e falta de resposta por parte de entidades complementares surgiu a necessidade de readaptar a ideia inicial de um conceito com três andares e salões distintos, definidos para cada época proposta, para a conjugação das ideias num espaço mais pequeno.

É de realçar que, apesar das dificuldades e constrangimentos iniciais, que dificultaram o desenvolvimento do estudo e a gestão de tempo para cada segmento do trabalho, o seu desenvolvimento e adaptação foi possível, chegando-se a uma conclusão satisfatória, num trabalho desafiante, principalmente pela sua interdisciplinaridade.

Referências Bibliográficas

1. Kivela J, Crotts JC. Tourism and Gastronomy: Gastronomy's Influence on How Tourists Experience a Destination. *Journal of Hospitality & Tourism Research*. 2006; 30(3):354-77.
2. Nestle M. The Mediterranean (Diets and Disease Prevention). In: Kiple KF, Ornelas KC, editores. The Cambridge World History of Food. Cambridge: Cambridge University Press; 2000. p. 1193-203.
3. Kaspar KB. Gastronomia e literatura na formação da identidade nacional. Em: Contextos da Alimentação: Comportamento, Cultura e Sociedade. 2016; vol.4, nº2. p. 2-10.
4. Barroqueiro D. HISTÓRIA DOS PALADARES. 1ª ed.: Prime Books; 2020.
5. Soares C. Cozinha simples, mesa farta: os requintes da gastronomia mediterrânea grega antiga (Arquéstrato, séc. IV a. C.). Patrimónios Alimentares d'Aquém e Além-mar. 2016:471-98.
6. Brillat-Savarin JA. Fisiologia do Gosto. Relógio D'Água Editores; 2010.
7. Guerreiro FJB. Uma Cozinha Portuguesa, com certeza: A 'Culinária Portuguesa'de António Maria de Oliveira Bello. *Revista Trilhas da História*. 2018; 8(15):221-36.
8. Navarro-Dols J, González-Pernía JL. Gastronomy as a real agent of social change. *International Journal of Gastronomy and Food Science*. 2020; 21:100-240.
9. 7 Maravilhas da Gastronomia. Disponível a 10/06/2021 em: https://projetos.7maravilhas.pt/portfolio-items/7-maravilhas-da-gastronomia-old/;
10. Braga IMR. PORTUGAL À MESA - Alimentação, Etiqueta e Sociabilidade 1800-1850. 2000.
11. Cândido G. Cinco Séculos à Mesa - 50 Receitas com História. 1 ed.: Dom Quixote; 2016.
12. Augusto MGM. Contributos para a história da alimentação na antiguidade. Humanitas. 2013; 65:355-62.
13. Graça P. Como Comem os Portugueses - alimentação. Fundação Francisco Manuel dos Santos; 2020.
14. dos Santos DM. História da Gastronomia Mundial. UNIASSELVI. Centro Universitário Leonardo da Vinci 2018. 203.
15. Ferro JP. Arqueologia dos Hábitos Alimentares. 1996.
16. Lima-Reias JPd. Algumas notas para a história da alimentação em Portugal. 1ª ed.; 2008.
17. Montanari M. A Caminho de um Novo Equilíbrio Alimentar. História da Alimentação. 2001:7-10.
18. André A. A Alimentação em Portugal. 2004.
19. Rodrigues D. Arte de Cozinha. 2017.
20. Cândido G. A Vida Secreta da Cozinha Portuguesa - Como nasceram os pratos tradicionais portugueses. 1 ed.: Dom Quixote; 2020.
21. Quintério J. Livro de Bem Comer. Crónicas de Gastronomia Portuguesa. 1987.
22. Bello AMdO. Culinária Portuguesa. 11 ed.; 2017.
23. Truninger M. Hábitos Alimentares dos Portugueses. Fundação Francisco Manuel dos Santos; 2020.

24. Silva CMBLd. Receituário da culinária portuense. Contributos para o estudo da identidade e do património culinário da cidade do Porto. Universidade de Coimbra; 2020.
25. Djurasevic S. Thematic tourism as an important segment in the business of modern tour operators. *Turisticko poslovanje*. 2014; 2014:109-17.
26. Mitchell R, Hall CM. Chapter 3 - Consuming tourists: food tourism consumer behaviour. In: Hall CM, Sharples L, Mitchell R, Macionis N, Cambourne B, editores. *Food Tourism Around The World*. Oxford: Butterworth-Heinemann; 2003. p. 60-80.
27. Hall CM, Mitchell R, Sharples L. Chapter 2 - Consuming places: the role of food, wine and tourism in regional development. In: Hall CM, Sharples L, Mitchell R, Macionis N, Cambourne B, editores. *Food Tourism Around The World*. Oxford: Butterworth-Heinemann; 2003. p. 25-59.
28. Scarpato R, Daniele R. Chapter 17 - New global cuisine: tourism, authenticity and sense of place in postmodern gastronomy. In: Hall CM, Sharples L, Mitchell R, Macionis N, Cambourne B, editores. *Food Tourism Around The World*. Oxford: Butterworth-Heinemann; 2003. p. 296-313.
29. Hall CM, Sharples L. Chapter 1 - The consumption of experiences or the experience of consumption? An introduction to the tourism of taste. In: Hall CM, Sharples L, Mitchell R, Macionis N, Cambourne B, editores. *Food Tourism Around The World*. Oxford: Butterworth-Heinemann; 2003. p. 1-24.
30. Cunha S, Barroco C, Antunes J. O Turismo Gastronómico como fator diferenciador dos destinos: o caso de Portugal. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação*. 2019(E24):409-22.
31. Bertan S. Impact of restaurants in the development of gastronomic tourism. *International Journal of Gastronomy and Food Science*. 2020; 21:100232.
32. Ferro R. Gastronomia e Turismo Cultural: reflexões sobre a cultura no processo do desenvolvimento local. 2013; 2:38-56.
33. Fazenda N, Gouveia A, Prado A, Gaspar F, Elias Costa I, Feijão Ferreira I, et al. Estratégia Turismo 2027. Portugal Td. Turismo de Portugal I.P. (TdP); 2017.
34. Ribeiro J. Introdução à Gestão da Restauração. Lidel - edições técnicas, Lda; 2011.
35. Khan MA. VNR's encyclopedia of hospitality and tourism. Van Nostrand Reinhold; 1993.
36. Spang R. Invenção do restaurante. Temas e Debate; 2003.
37. Flandrin J-L, Montanari M, Machado LV, de Freitas Texeira GJ. História da alimentação. Estação Liberdade São Paulo; 1996.
38. Bolaffi G. A saga da comida. Ed. Record; 2000.
39. Cestur. A competitividade da restauração portuguesa face à oferta equivalente existente em Espanha. [Lisboa]: ARESP - Associação da Restauração e Similares de Portugal; 2005.
40. da Silva Oliveira M, do Amaral Moretti SL, Pozo H. A Hospitalidade e a Gestão de Restaurantes: Evidências de um Estudo Múltiplo de Caso em São Paulo, SP, Brasil. *Rosa dos Ventos*. 2015; 7(1):20-33.
41. Canziani Bonnie F, Almanza B, Frash Robert E, McKeig Merrick J, Sullivan-Reid C. Classifying restaurants to improve usability of restaurant research. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2016; 28(7):1467-83.

42. Parsa H, Shuster BK, Bujisic M. New classification system for the US restaurant industry: Application of utilitarian and hedonic continuum model. Cornell Hospitality Quarterly. 2020; 61(4):379-400.
43. Classificação Portuguesa das Actividades Económicas Rev.3. 2007. [Intnet] Disponível a 20/06/2021 em: https://www.ine.pt/ine_novidades/semin/cae/CAE_REV_3.pdf
44. Castelli G. Administração hoteleira. Educs; 2003.
45. Campos JRV. Introdução ao universo da hospitalidade. Papirus; 2005.
46. Wood NT, Muñoz CL. 'No Rules, Just Right' or is it? The Role of Themed Restaurants as Cultural Ambassadors. *Tourism and Hospitality Research*. 2007; 7(3-4):242-55.
47. Lego CK, Wodo NT, McFee SL, Solomon MR. A Thirst for the Real Thing in Themed Retail Environments. *Journal of Foodservice Business Research*. 2002; 5(2):61-74.
48. de Carvalho Mendes M, dos Santos Pires P, Krause RW. Relevância da gastronomia em restaurantes temáticos: Um estudo de caso em Balneário Camboriú, SC. *Rosa Dos Ventos*. 2014; 6(I):66-75.
49. Gottdiener M. The semiotics of consumer spaces: the growing importance of themed environments. Servicescapes: the concept of place in contemporary markets. 1998:29-54.
50. Heung VCS. American theme restaurants: A study of consumer's perceptions of the important attributes in restaurant selection. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*. 2002; 7(1):19-28.
51. Weiss R, Feinstein AH, Dalbor M. Customer Satisfaction of Theme Restaurant Attributes and Their Influence on Return Intent. *Journal of Foodservice Business Research*. 2004; 7(1):23-41.
52. Turley LW, Milliman RE. Atmospheric Effects on Shopping Behavior: A Review of the Experimental Evidence. *Journal of Business Research*. 2000; 49(2):193-211.
53. Lee C, Hallak R, Sardeshmukh SR. Creativity and innovation in the restaurant sector: Supply-side processes and barriers to implementation. *Tourism Management Perspectives*. 2019; 31:54-54-62.
54. Silva Filho ARAd. Manual básico para planeamento e projeto de restaurantes e cozinhas industriais. In: Manual básico para planeamento e projeto de restaurantes e cozinhas industriais. 1996. p. 232-32.
55. Pine BJ, Gilmore JH. Welcome to the experience economy. 1998
56. Pegler MM. Theme restaurant design: entertainment & fun dining. *Retail Reporting Corporation*; 1997.
57. Beardsworth A, Bryman A. Late modernity and the dynamics of quasification: the case of the themed restaurant. *The Sociological Review*. 1999; 47(2):228-57.
58. Bailey R, Tian R. Cultural understanding and consumer behavior: a case study of Southern American perception of Indian food. *Journal of American Academy of Business*. 2002; 2(1):58-65.
59. WALKER JR, LUNDBERG DE. O Restaurante: Conceito e Operação. 3ª edição. Porto Alegre: editora Bookman; 2003.
60. Collaço JHL. Gastronomia: a trajetória de uma construção recente. 2013
61. Muñoz CL, Wood NT. A recipe for success: understanding regional perceptions of authenticity in themed restaurants. International Journal of Culture, *Tourism and Hospitality Research*. 2009

62. Hard Rock Café: History in the making. [Internet] Disponível a 10/06/2021 em https://www.hardrock.com/our-history.aspx.
63. Horner SV, Chiles TH, Lam LW. Entrepreneurship in the experience economy: The evolution of Hard Rock Café. *The Haworth Press New York*; 2007. 137-65.
64. Dinner in the Sky: The original creators. [Internet] Disponível a 10/06/2021 em https://www.dinnerinthesky.com/the-concept.
65. Cousins J, Foskett D, Graham D, Hollier A. Food and beverage operations and management. In: Food and Beverage Management For the hospitality, tourism and event industries. 5 ed. http://www.goodfellowpublishers.com: Goodfellow Publishers Limited; 2019. p. 1-32.
66. Azevedo L, Moura L, Souki G. Um estudo qualitativo dos atributos para a escolha de um restaurante. *Revista Académica São Marcos* - RASM. 2015
67. Bragatto N. A importância da iluminação nos bares e restaurantes e sua influência no comportamento dos usuários. *Revista Especialize Online*. 2013
68. Fullen SL. The Food Service Porfessional's Guide To: Restaurant Design. Designing, Constructing & Renovating a Food Service Estabilishment: 365 Secrets Revealed. *Atlantic Publishing Group,* Inc; 2003.
69. Matson-Barkat S, Robert-Demontrond P. Who's on the tourists' menu? Exploring the social significance of restaurant experiences for tourists. *Tourism Management*. 2018; 69:566-78.
70. Stranjancevic A, Bulatovic I. Customer satisfaction as an indicator of service quality in tourism and hospitality. *International Journal for Quality Research*. 2015; 9:689-704.
71. Parsa HG, Self JT, Njite D, King T. Why Restaurants Fail. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly. 2005; 46(3):304-22.
72. Fields R. Restaurant success by the numers: a money-Guy's guide to opening the next new hot spot. 2nd ed.: Ten Speed Press; 2014.
73. Fields R. Your Restaurant Concept. In: Restaurant success by the numers: a money-guy's guide to opening the next new hot spot. 2 ed.: Ten Speed Press; 2014. p. 8-24.
74. Fields R. Your Target Market. In: Restaurant success by the numers: a money-guy's guide to opening the next new hot spot. 2 ed.: Ten Speed Press; 2014. p. 25-36.
75. Cousins J, Foskett D, Graham D, Hollier A. Concept development. In: Food and Beverage Management For the hospitality, tourism and event industries. 5 ed. http://www.goodfellowpublishers.com: Goodfellow Publishers Limited; 2019. p. 33-51.
76. Shock PJ, Bowen JT, Stefanelli J. Marketing para Restaurantes para Proptietários e Gerentes. 0625013 ed.: Edições CETOP - Centro de Ensino Técnico e Profissional à Distância, Lda.; 2004.
77. Fields R. Location, Location, Location. In: Restaurant success by the numers: a money-guy's guide to opening the next new hot spot. 2 ed.: Ten Speed Press; 2014. p. 37-46.
78. Fields R. Constructing the Menu. In: Restaurant success by the numers: a money-guy's guide to opening the next new hot spot. 2 ed.: Ten Speed Press; 2014. p. 72-94.
79. Cousins J, Foskett D, Graham D, Hollier A. Food production. In: Food and Beverage Management For the hospitality, tourism and event industries. 5 ed.

http://www.goodfellowpublishers.com: Goodfellow Publishers Limited; 2019. p. 131-76.
80. Cousins J, Foskett D, Graham D, Hollier A. Product development. In: Food and Beverage Management For the hospitality, tourism and event industries. 5 ed. http://www.goodfellowpublishers.com: Goodfellow Publishers Limited; 2019. p. 52-90.
81. Fields R. Fashining Design & Ambience. In: Restaurant success by the numers: a money-guy's guide to opening the next new hot spot. 2 ed.: Ten Speed Press; 2014. p. 95-116.
82. Spence C, Piqueras-Fiszman B. The perfect meal: the multisensory science of food and dining. John Wiley & Sons; 2014.
83. Meyer D. Negócios à Mesa. 3 ed.: HarperCollins; 2017.
84. Cousins J, Foskett D, Graham D, Hollier A. Operational areas, equipment and staffing. In: Food and Beverage Management For the hospitality, tourism and event industries. 5 ed. http://www.goodfellowpublishers.com: Goodfellow Publishers Limited; 2019. p. 91-130.
85. Fields R. Staffing. Skills and service. In: Restaurant success by the numers: a money-guy's guide to opening the next new hot spot. 2 ed.: Ten Speed Press; 2014. p. 188-204.
86. Teng C-C, Chang J-H. Mechanism of customer value in restaurant consumption: Employee hospitality and entertainment cues as boundary conditions. International Journal of Hospitality Management. 2013; 32:169-78.
87. Fields R. Dollars and Sense. A feasibility study. In: Restaurant success by the numers: a money-guy's guide to opening the next new hot spot. 2 ed.: Ten Speed Press; 2014. p. 47-70.
88. IAPMEI. Como elaborar um Plano de Negócios, guia explicativo. IAPMEI. https://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Empreendedorismo-Inovacao/Empreendedorismo-(1)/Guias-e-Manuais-de-Apoio.aspx; 2016. [citado em: junho 2021].
89. Finn M, Walton M, Elliott-White M. Tourism and leisure research methods: Data collection, analysis, and interpretation. Pearson education; 2000.
90. Punch KF. Introduction to social research: Quantitative and qualitative approaches. sage; 2013.
91. Altinay L, Paraskevas A, Jang SS. Planning research in hospitality and tourism. Routledge; 2015.
92. Malhotra N. A Book of Marketing Research. An Applied Orientation. 5th Addition. Pearson Publications Copy Right. India; 2007.
93. Veal A. Research methods for leisure and tourism: a practical guide (Essex. Pearson Education Limited; 2006.
94. Boletim Económico. Departamento de Estudos Económicos ed. www.bancodeportugal.pt: Banco de Portugal; 2021. [citado em: julho 2021].
95. NationalGeographic P. Como Era o Porto de Antigamente? National Geographic. 2019. Disponível a 30/06/2021 em https://www.natgeo.pt/historia/2019/09/como-era-o-porto-de-antigamente
96. Araújo M. Valor Patrimonial da Gastronomia Portuguesa: impacto na satisfação dos Turistas no destino Porto. Universidade Lusófana do Porto; 2014.
97. Antunes Ribeiro J. Gestão de um Restaurante em Épocas de Crise. COGITUR.9-38.
98. Lochery N, Partnership TF. PORTO: A entrada para o Mundo. 2ª ed.: CASA DAS LETRAS; 2020.

99. Balsas CJL. City Centre Regeneration in the Context of the 2001 European Capital of Culture in Porto, Portugal. Local Economy. 2004; 19(4):396-410.
100. C.M.P. HISTÓRIA DA CIDADE. O Infante D. Henrique. Disponível a 27/06/2021 em https://www.cm-porto.pt/historia-da-cidade: Câmara Municipal do Porto.
101. CIDADE HD. O Liberalismo. Disponível a 27/06/2021 em https://www.cm-porto.pt/historia-da-cidade: Câmara Municipal do Porto.
102. de Oliveira Ramos LA. D. Pedro, Imperador e Rei. 2007.
103. Ferreira CJF. Revisitar o Porto: D. Pedro IV e o Cerco do Porto-proposta de exposição e roteiro. 2015
104. HEKKERT P, SCHIFFERSTEIN HNJ. Product Experience. Elsevier, Ltd; 2008.
105. Eschevins A, Giboreau A, Julien P, Dacremont C. From expert knowledge and sensory science to a general model of food and beverage pairing with wine and beer. *International Journal of Gastronomy and Food Science*. 2019; 17:100-44.
106. Ostelwalder A, Pigneur Y. Criar Modelos de Negócio. 7 ed.: D.Quixote; 2016.
107. Brătianu C, Bălănescu GV. Vision, mission and corporate values. A comparative analysis of the top 50 US companies. *Management & Marketing*. 2008; 3(3):19-38.
108. Gurley DK, Peters GB, Collins L, Fifolt M. Mission, vision, values, and goals: An exploration of key organizational statements and daily practice in schools. *Journal of Educational Change*. 2015; 16(2):217-42.
109. Mirvis P, Googins B, Kinnicutt S. Vision, mission, values: Guideposts to sustainability. Organizational Dynamics. 2010; 39(4):316-24.
110. Sun K-A, Lee S. How does franchising alter competition in the restaurant industry? *Journal of Hospitality and Tourism Management*. 2021; 46:468-75.
111. Westwood J. How to write a marketing plan. Kogan Page Publishers; 2013.
112. Kotler P, Keller KL, Manceau D, Dubois B. *Marketing Management*, 15e édition. New Jersy: Pearson Education. 2016
113. McDonald M. Marketing plans: how to prepare them, how to use them. Elsevier; 2009.
114. Kenton W. PEST Analysis. https://www.investopedia.com/terms/p/pest-analysis.asp; 2020. [atualizado em: 14 Novembro 2020; citado em: 22/09/2021]. Fundamental Analysis.
115. Kenton W. Strength, Weakness, Opportunity, and Threat (SWOT) Analysis. https://www.investopedia.com/terms/s/swot.asp; 2021. [atualizado em: 29 março 2021; citado em: 22/09/2021]. Fundamental Analysis.
116. Rafiq M, Ahmed PK. Using the 7Ps as a generic marketing mix: an exploratory survey of UK and European marketing academics. marketing intelligence & planning. 1995
117. Suherly H, Affif F, Arief H, Guterres AD. Marketing performance as the impact of marketing mix strategy (7p) with determination of market attraction and company's resources. International Journal. 2016; 4(9):573-74.
118. Kukanja M, Omerzel DG, Bukovec B. A restaurant quality model based on marketing factors. 2017
119. Cândido G. Comer como Uma Rainha - O receituário real do século XVI ao século XX. Publicações Dom Quixote; 2018.

Anexos

Anexo A – Inquérito 146
Anexo B – Quadro resumo: conceitos a nível mundial por país e classificação.. 157
Anexo C – Análise de conceitos de Restaurantes Temáticos por país..... 158
Anexo D – Conceitos de Restauração Temática: Portugal 182
Anexo E – Quadro comparação de conceitos de Restauração Temática: países de destaque 184
Anexo F – Ilustrações que serviram de inspiração para o *design* e decoração dos espaços e para os fardamentos 185
Anexo G – Lista de materiais e equipamentos necessários 189
Anexo H – Modelo de Negócio CANVAS 190
Anexo I – Grelhas de avaliação utilizadas em visita presencial..... 191
Anexo J – Tabela de análise comparativa da concorrência, tendo em conta a visita presencial e pesquisa *online* 196
Anexo K – Menu *a la carte* 198
Anexo L - Menu degustação "Infante" 199
Anexo M – Menu degustação "D. Pedro IV" 200
Anexo N – Menu Executivo 201
Anexo O – Tabelas cálculo: preço comidas e bebidas 202
Anexo P – Fichas Técnicas 204
Anexo Q – Investimento 210
Anexo R - Tabelas de apoio ao cálculo, Volume de Vendas, CMVMC 212
Anexo S – Fornecimentos e Serviços Externos (FSE) 215
Anexo T – Gastos com Pessoal 216
Anexo U – Financiamento 217
Anexo V – Avaliação Financeira 219

Anexo A – Inquérito

Comprometemo-nos a proteger a privacidade das respostas que integram este questionário. Todas as informações nele recolhidas são para uso exclusivo do fim a que se destinam, e a sua confidencialidade será garantida!

Agradecemos o tempo dedicado!

Secção A: Dados demográficos

Antes de iniciar, responda por favor às perguntas que se seguem, preenchendo com o sinal X a opção que corresponde à sua descrição pessoal. Esta informação é recolhida exclusivamente para fins estatísticos de análise.

A1. Idade: ☐☐

A2. Sexo:

- ☐ Masculino
- ☐ Feminino
- ☐ Prefiro não especificar

A3. Naturalidade:

- ☐ Portuguesa
- ☐ Outro

Outro

A4. Distrito de residência:

- ☐ Aveiro
- ☐ Beja
- ☐ Braga
- ☐ Bragança
- ☐ Castelo Branco
- ☐ Coimbra
- ☐ Évora
- ☐ Faro
- ☐ Guarda
- ☐ Leiria
- ☐ Lisboa
- ☐ Portalegre
- ☐ Porto
- ☐ Santarém
- ☐ Setúbal
- ☐ Viana do Castelo
- ☐ Vila Real
- ☐ Viseu

A5. Estado civil:

- Solteiro ☐
- Casado ☐
- U. Facto ☐
- Divorciado ☐
- Viúvo/a ☐
- Prefiro não especificar ☐

A6. Agregado familiar:

Total: ☐☐☐☐☐☐

Adultos: ☐☐☐☐☐☐

Dependentes: ☐☐☐☐☐☐

A7. Habilitações Literárias:

- Ensino Primário ☐
- Ensino Secundário ☐
- Licenciatura ☐
- Mestrado ☐
- Doutoramento ☐
- Prefiro não especificar ☐
- Outro ☐

Outro

☐

A8. Situação profissional:

- Trabalhador por conta de outrem ☐
- Trabalhador por conta própria ☐
- Desempregado ☐
- Estudante ☐
- Reformado ☐
- Outro ☐

Outro

☐

A9. Rendimentos mensais:

- < 500 € ☐
- 500€ - 999€ ☐
- 1000€ -1499€ ☐
- 1500€ - 2000€ ☐
- > 2000€ ☐
- Prefiro não especificar ☐

Secção B: Restauração Temática

Responda às questões seguintes tendo em conta um Restaurante Temático como sendo:

"um estabelecimento de alimentação que apresenta um complexo de características distintivas alheias à atividade de comer propriamente dita, como por exemplo, arte, *decor*, música, dança, desporto entre outros elementos comuns a uma determinada temática, transmitindo um significado simbólico aos usuários e providenciando uma experiência de refeição e entretenimento, bem como a conexão com um outro tempo ou espaço, que de outra forma não poderia ser experienciado. Consiste, assim, numa simulação, representação e tónica simbólica utilizadas para codificar o ambiente. É de notar que a tematização do ambiente permite proporcionar ao visitante uma experiência memorável, combinando elementos externos com valores tradicionais e trazendo ao cliente novas experiências, num estabelecimento único, capaz de proporcionar todas comodidades e diversas experiências marcantes, num ambiente relacionado a um tema específico ou a uma época."

Alguns exemplos de restaurantes temáticos mais conhecidos são:

Hard Rock café

The Lingerie Restaurant

The Ninja Themed Restaurant (EUA)

Safe House (EUA)

Restaurante Taverna Antiqua (Portugal)

B1. Costuma frequentar este tipo de estabelecimentos?

- ☐ Sim
- ☐ Não

B2. Com que frequência?

- ☐ Anualmente
- ☐ Semestralmente
- ☐ Trimestralmente
- ☐ Mensalmente
- ☐ Semanalmente
- ☐ Diariamente
- ☐ Outro

Outro

B3. Costuma fazê-lo sozinho ou acompanhado?

- [ ] Sozinho
- [ ] Acompanhado/a pelo/a companheiro/a
- [ ] Acompanhado/a pela família
- [ ] Acompanhado/a pelos amigos
- [ ] Acompanhado por colegas de trabalho

B4. Qual a dimensão do grupo?

[ ]

B5. Conhece algum dos seguintes conceitos?

- [ ] Desassossego (Lisboa)
- [ ] Lenda Viriato Restaurante (Unhais da Serra)
- [ ] Restaurante Taverna Antiqua (Tomar)
- [ ] Restaurante Medieval (Serra da Estrela)
- [ ] Bardo Taverna Medieval (Setúbal)
- [ ] Porto dos Piratas Pizzaria Temática (Vila Nova de Famalicão)
- [ ] The Lingerie Restaurant (Porto)
- [ ] Bllind Restaurant (Porto)
- [ ] Não conheço nenhum dos anteriormente referidos
- [ ] Outro

Outro

B6. Que distância está disposto a perfazer para visitar um restaurante temático do seu agrado.

- [ ] até 10km
- [ ] até 15km
- [ ] até 20km
- [ ] até 30km
- [ ] até 50km
- [ ] até 100km
- [ ] mais de 100km
- [ ] Outro

Outro

B7. **Quanto está disposto a pagar (valor por pessoa em €) por este tipo de serviço ao jantar?**

B8. **Quanto está disposto a pagar (valor por pessoa em €) por este tipo de serviço ao almoço?**

B9. **Considera a restauração temática um mercado com potencial na cidade do Porto?**

Sim ☐

Não ☐

B10. **Na sua opinião, qual a importância da restauração temática como fator promocional do património cultural de um povo?**

(1 - Nada Importante, 2 - Pouco importante, 3 - Importante; 4 - Muito importante, 5 - Extremamente importante)

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

Secção C: Restauração temática - atributos

A questão que se segue tem como objetivo perceber que atributos mais privilegia num restaurante.

Para cada um dos seguintes atributos, por favor indique o grau de importância (de 1 a 5) que atribui aquando da escolha e/ou visita de um restaurante, sendo que: 1 - Nada importante; 2 - Pouco importante; 3 - Importante; 4 - Muito importante; 5 - Extremamente importante.

C1. Relativamente ao AMBIENTE:

1 - Nada importante; 2 - Pouco importante; 3 - Importante; 4 - Muito importante; 5 - Extremamente importante

	1	2	3	4	5
Decoração do restaurante	☐	☐	☐	☐	☐
Temática da decoração	☐	☐	☐	☐	☐
Apresentação/Fardamento do staff	☐	☐	☐	☐	☐
Interação do staff	☐	☐	☐	☐	☐
Eficiência do serviço	☐	☐	☐	☐	☐
Personalização do serviço	☐	☐	☐	☐	☐
Higiene das Instalações (implementação das medidas Covid19)	☐	☐	☐	☐	☐
Iluminação	☐	☐	☐	☐	☐
Ventilação	☐	☐	☐	☐	☐
Música ambiente	☐	☐	☐	☐	☐
Entretenimento (antes, durante ou após a refeição)	☐	☐	☐	☐	☐
Existência de um espaço exterior	☐	☐	☐	☐	☐
Privacidade oferecida pelo distanciamento entre as mesas e pelo serviço	☐	☐	☐	☐	☐
Sofisticação	☐	☐	☐	☐	☐

C2. Relativamente à REFEIÇÃO:

1 - Nada importante; 2 - Pouco importante; 3 - Importante; 4 - Muito importante; 5 - Extremamente importante

** DOP – Denominação de Origem Protegida / DOC – Denominação de Origem Controlada*

	1	2	3	4	5
Empratamento/Apresentação do prato	☐	☐	☐	☐	☐
Temperatura da refeição	☐	☐	☐	☐	☐
Dose servida	☐	☐	☐	☐	☐
Qualidade	☐	☐	☐	☐	☐
Rapidez no serviço	☐	☐	☐	☐	☐
Exnquadramento com a temática do restaurante	☐	☐	☐	☐	☐
Uso exclusivo de produtos portugueses	☐	☐	☐	☐	☐
Uso de alimentos certificados (DOP, DOC, etc.)*	☐	☐	☐	☐	☐

C3. Relativamente à EMENTA:

1 - Nada importante; 2 - Pouco importante; 3 - Importante; 4 - Muito importante; 5 - Extremamente importante

***Food pairing – método científico que permite identificar misturas de sabor que possam ser surpreendentes. Baseia-se na ideia de que os ingredientes combinam bem se partilharem compostos odoríferos próximos, permitindo encontrarmos no mesmo prato dois sabores com componentes moleculares semelhantes, que, no entanto, parecem gustativamente incompatíveis, causando assim uma "explosão" de sabores inesperados na boca.*

	1	2	3	4	5
Variedade da oferta	☐	☐	☐	☐	☐
Qualidade da oferta	☐	☐	☐	☐	☐
Enquadramento com a temática do restaurante	☐	☐	☐	☐	☐
Variedade das bebidas enquadradas com o tema	☐	☐	☐	☐	☐
Variedade da carta de vinhos	☐	☐	☐	☐	☐
Qualidade da carta de vinhos	☐	☐	☐	☐	☐
Food Pairing**	☐	☐	☐	☐	☐
Preço	☐	☐	☐	☐	☐

C4. Relativamente à COZINHA:

1 - Nada importante; 2 - Pouco importante; 3 - Importante; 4 - Muito importante; 5 - Extremamente importante

	1	2	3	4	5
Visibilidade a partir da sala do restaurante	☐	☐	☐	☐	☐
Grau de higiene (apresentação dos colaboradores e do espaço visível)	☐	☐	☐	☐	☐

C5. Relativamente à LOCALIZAÇÃO:

1 - Nada importante; 2 - Pouco importante; 3 - Importante; 4 - Muito importante; 5 - Extremamente importante

	1	2	3	4	5
Fácil acesso	☐	☐	☐	☐	☐
Estacionamento privativo	☐	☐	☐	☐	☐
Segurança	☐	☐	☐	☐	☐
Paisagem/Enquadramento	☐	☐	☐	☐	☐

C6. Relativamente à TEMÁTICA:

1 - Nada importante; 2 - Pouco importante; 3 - Importante; 4 - Muito importante; 5 - Extremamente importante

	1	2	3	4	5
Cinema/Filmes (Ex.: Restaurante temático do Harry Potter)	☐	☐	☐	☐	☐
História (Ex.: Taverna Antiqua)	☐	☐	☐	☐	☐
Desporto (Ex.: Crown Sports Bar)	☐	☐	☐	☐	☐
Dança/Espetáculo (Ex.: Magic Moments Restaurant & Dance Club; Muxima Bar)	☐	☐	☐	☐	☐
Música (Ex.: HardRock café)	☐	☐	☐	☐	☐
Regionalidade (Ex.: Restaurante de Comida Alentejana)	☐	☐	☐	☐	☐
Cultura (Ex.: Casas de Fado)	☐	☐	☐	☐	☐
Tipo de comida (Ex.: português, italiano, mexicano)	☐	☐	☐	☐	☐

C7. Caso conheça outra temática não identificada acima pode indicar aqui:

Secção D: Restauração em geral

Responda às questões seguintes tendo em conta todo o tipo de restaurante que conhece, desde *fast-food** a *fine-dining***.

**fast-food:* expressão que significa comida rápida, fazendo referência a restaurantes que servem lanches e refeições no esquema "pronta-entrega". O termo pode ser usado para designar tanto os pratos de rápida preparação como os estabelecimentos que os vendem.

***fine-dining:* expressão referente a estabelecimentos que ferecem aos seus clientes o melhor da alta gastronomia além de ótimos serviços e atmosfera diferenciada.

D1. Costuma almoçar fora à semana?

- ☐ Sim
- ☐ Não

D2. Com que periodicidade almoça fora à semana? (antes da pandemia)

- ☐ Anualmente
- ☐ Semestralmente
- ☐ Trimestralmente
- ☐ Mensalmente
- ☐ Semanalmente
- ☐ Diariamente
- ☐ Outro

Outro

D3. Em que dias da semana?

- ☐ Segunda-feira
- ☐ Terça-feira
- ☐ Quarta-feira
- ☐ Quinta-feira
- ☐ Sexta-feira
- ☐ Prefiro não responder/não sei responder

D4. **Quanto está disposto a pagar pela refeição? (valor por pessoa em €)**

D5. **Costuma jantar fora à semana?**

- ☐ Sim
- ☐ Não

D6. **Com que periodicidade janta fora à semana?**

- ☐ Anualmente
- ☐ Semestralmente
- ☐ Trimestralmente
- ☐ Mensalmente
- ☐ Semanalmente
- ☐ Diariamente
- ☐ Outro

Outro

D7. **Em que dias da semana?**

- ☐ Segunda-feira
- ☐ Terça-feira
- ☐ Quarta-feira
- ☐ Quinta-feira
- ☐ Sexta-feira
- ☐ Prefiro não responder/não sei responder

D8. **Quanto está disposto a pagar pela refeição? (valor por pessoa em €)**

D9. Costuma almoçar fora ao fim-de-semana?

- ☐ Sim
- ☐ Não

D10. Com que periodicidade almoça fora ao fim-de-semana?

- ☐ Anualmente
- ☐ Semestralmente
- ☐ Trimestralmente
- ☐ Mensalmente
- ☐ Semanalmente
- ☐ Outro

Outro

D11. Em que dia de fim-de-semana é mais frequente almoçar fora?

- ☐ Sábado
- ☐ Domingo
- ☐ Feriado
- ☐ Véspera de feriado

D12. Quanto está disposto a pagar pela refeição? (valor por pessoa em €)

D13. Costuma jantar fora ao fim-de-semana?

- ☐ Sim
- ☐ Não

D14. Com que periodicidade janta fora ao fim-de-semana?

- ☐ Anualmente
- ☐ Semestralmente
- ☐ Trimestralmente
- ☐ Mensalmente
- ☐ Semanalmente

D15. Em que dia de fim-de-semana é mais frequente jantar fora?

- Sábado ☐
- Domingo ☐
- Feriados ☐
- Véspera de feriados ☐

D16. Quanto está disposto a pagar pela refeição? (valor por pessoa em €)

☐

D17. Qual o tipo de restaurante que frequenta? (ordene do que <u>mais</u> frequenta para o que <u>menos</u> frequenta)

Arraste o item da coluna da esquerda para a coluna da direita por ordem pretendida.

- Comida tradicional ☐
- Comida regional ☐
- Casas de Fado ☐
- Comida internacional (ex.: italiano, japonês, chinês etc.) ☐
- Alta cozinha / Fine Dining ☐
- Fast-food (ex.: McDonalds, KFC) ☐
- Restaurante Temático (ex.: Blind Restaurante, Hard Rock café, The Lingerie Restaurant) ☐

Obrigado pela sua colaboração!

Anexo B – Quadro resumo: conceitos a nível mundial por país e classificação

País	Nome	Classificação segundo Martin M. Pegler 1998	Temática
Brasil	Dinner In The Sky		animais / natureza
	Grifinnória Café Afins	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Hard Rock Café (4)	Gravações de rádio e TV	música / dança / espetáculo
	Hector Pizzaria Temática	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Hello Kitty	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Kongo Pizzaria		animais / natureza
	Legos Pizza		jogos
	Magia & Bruxaria	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Restaurante George III	Tempos e datas marcantes na História	história
	Spoiler	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Steam Factory		outros
	Taverna Medieval	Tempos e datas marcantes na História	história
	The House Food & Fun	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Valen Bar		outros
	Vassoura Quebrada	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Viking Axes	Tempos e datas marcantes na História	história
	Wall Street Bar		outros
	Willi Willie Bar & Arquearia		jogos
	Fan Hour Games and Burguer		jogos
	The circus		música / dança / espetáculo
	Safari Burguer e Grill		animais / natureza
	Café Cherie		outros
	Calabouço	Tempos e datas marcantes na História	história
	Cine Botequim	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
Canadá	Dinner In The Sky		animais / natureza
	Hard Rock Café	Gravações de rádio e TV	música / dança / espetáculo
	O Noir		sentidos
	Oasis Surf		animais / natureza
	RAW Canvas		arte
	Sultan's Tent and Café Moroc		música / dança / espetáculo
	See-Scape		jogos
	Poop Café		outros
	Medieval times	Tempos e datas marcantes na História	história
	Pravdka Vodka House		outras culturas
	Unicorn Café	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Rainforest Café		animais / natureza
	3030 Dundas West	Tempos e datas marcantes na História	história
Chile	Como água para chocolate	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	El Diablito Restobar	Tempos e datas marcantes na História	história
	Hard Rock Café	Gravações de rádio e TV	música / dança / espetáculo
	Insert Coin Bar		jogos
	Los Buenos Muchachos	Gravações de rádio e TV	música / dança / espetáculo
	Los Vikingos	Tempos e datas marcantes na História	história
	Ocen Pacific	Viagens	animais / natureza
	Peumayen ancestral food	Tempos e datas marcantes na História	história
	Restaurante Giratório		sentidos
	Wonderland coffee	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Bali Hai		música / dança / espetáculo
China	Airbus A-380 restaurant	Viagens	transportes / viagens
	Demacia		cinema / fantasia
	Devil Island Prison Restaurant		outros
	Dinner In The Sky		sentidos
	Friends Café	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Hard Rock Café (2)	Gravações de rádio e TV	música / dança / espetáculo
	Hello Kitty Dreams	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Modern Toilet		outros
	Ultraviolet		outros
	Hai Di Lao		outros
	Coca-Cola Restaurant		outros
	70s Restaurant	Tempos e datas marcantes na História	história
Emirados Árabes Unidos	Chillout Ice Lounge		animais / natureza
	Dinner In The Sky		sentidos
	Game of Toast	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Hard Rock Café (2)	Gravações de rádio e TV	música / dança / espetáculo
	Rainforest Café (2)		animais / natureza
	Transit Terminal Food	Viagens	transportes / viagens
	Phileas Fogg's	Viagens	transportes / viagens
	The Friends Burger	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Last Exit AUH Bound		outros
	Oompa Loompa	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
Espanha	Comic Planet		
	Dans Le Noir		sentidos
	Dinner In The Sky		sentidos
	Disaster Café		animais / natureza
	El diablo		animais / natureza
	Enigmatium		jogos
	Hard Rock Café (9)	Gravações de rádio e TV	música / dança / espetáculo
	La Cuchara Mágica		música / dança / espetáculo
	Mauna Loa		animais / natureza
	Submarino	Viagens	transportes / viagens
	The Hush Rock	Gravações de rádio e TV	música / dança / espetáculo
	Arabia	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	El Bosc de les Fades	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	La Pousada Maldita	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Ebe La Polaca	Tempos e datas marcantes na História	história
	Restaurante Oriza		música / dança / espetáculo
	Opera Samfaina		música / dança / espetáculo
	Coco Atapuerca Show	Tempos e datas marcantes na História	história
	Ice Bar Madrid		animais / natureza
	Sublimotion		sentidos
Estados Unidos da América	Aquarium Restaurant		animais / natureza
	Bali Hai		música / dança / espetáculo
	Beetle House NYC	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Bors Hede Inne	Tempos e datas marcantes na História	história
	Bubba Gump Shrimp Co.	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Casa Bonita		música / dança / espetáculo
	Clifton's Republic		animais / natureza
	Conflict Kitchen	Tempos e datas marcantes na História	outras culturas
	Dick's Last Resort		outros
	Dinner In The Sky		sentidos
	Ellen's Stardust Diner	Tempos e datas marcantes na História	história
	Fife & Drum		outros
	Hard Rock Café (35)	Gravações de rádio e TV	música / dança / espetáculo
	Heart Attak Grill		saúde
	ICHIRAN		sentidos
	Jekyll and Hyde Club		outros
	Lucky Cheng's		outros
	Mad Rex		animais / natureza
	Napa Valley Wine Train	Viagens	transportes / viagens
	Ninja Dining		outras culturas
	Opaque		sentidos
	Rainforest Café (16)		animais / natureza
	Rattlesnake Saloon	Tempos e datas marcantes na História	história
	SafeHouse	Tempos e datas marcantes na História	jogos
	Scum and Villainy cantina	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Space Aliens Grill & Bar		outros
	Star Wars: Galaxy's Edge	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Steam Plant	Tempos e datas marcantes na História	história
	Tatiana		outras culturas
	The Airplane Restaurant	Viagens	transportes / viagens
	The Catacombs		animais / natureza
	The Magic Castle	Tempos e datas marcantes na História	história
	The pandorica	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Tommy Guns Garage	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Tonga Room & Hurricane Bar		animais / natureza
	Trailer Park Lounge		outros
	Planet Hollywood	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Bad Owl Coffee	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	The Cauldron	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Space 220	Hollywood e cinema	cinema / fantasia

País	Nome	Classificação segundo Martin M. Pegler 1998	Temática
França	Bistrot Chez Rémy	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Dans Le Noir		sentidos
	Dinner In The Sky		sentidos
	Hard Rock Café (3)	Gravações de rádio e TV	música / dança / espetáculo
	Rainforest Café		animais / natureza
	Sur un Arbre Perché		outros
	Planet Hollywood	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Pachamama	Tempos e datas marcantes na História	saúde
	ReminiSens	Tempos e datas marcantes na História	história
	Bustronome	Viagens	outros
	Le Café des Chats		animais / natureza
	Le Wagon Bleu		outros
	Bel Canto	Gravações de rádio e TV	música / dança / espetáculo
	Coco de Mer		sentidos
	Restaurant Hakuna Matata	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Cowboy Cookout Barbecue		outras culturas
	Captain Jack's – Restaurant de Pirates	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Inventions	Hollywood e cinema	outros
	Annette's Diner	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	King Ludwig's Castle	Tempos e datas marcantes na História	história
Japão	Alcatraz ER		outros
	Alice in Wonderland	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Cannibalistic Sushi	Tempos e datas marcantes na História	história
	Cat Cafe Nekorobi		animais / natureza
	Christon Café		outros
	Dinner In The Sky		sentidos
	Hachikyo		animais / natureza
	Hard Rock Café (4)	Gravações de rádio e TV	música / dança / espetáculo
	Kayabuki Izakaya		animais / natureza
	Nekobiyaka		animais / natureza
	Rainforest Café		animais / natureza
	Robot Restaurant		outros
	Vampire Café	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Zauo		animais / natureza
	Pokemon café	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	The Lockup		jogos
	Planetarium Bar		outros
	Hananomai Ryougoku		outros
	Zauo Shinjyuku		animais / natureza
	Ninja Akasaka	Tempos e datas marcantes na História	história
	Sengoku Buyuden	Tempos e datas marcantes na História	história
Portugal	Banho		outros
	Beco - Cabaret Gourmet		música / dança / espetáculo
	Desassossego		jogos
	Guaka		outras culturas
	Hard Rock Café (2)	Gravações de rádio e TV	música / dança / espetáculo
	Lenda Viriato	Tempos e datas marcantes na História	história
	Maxime Restaurante-Bar		música / dança / espetáculo
	Pharmacia		saúde
	Taverna Antiqua	Tempos e datas marcantes na História	história
	The Fifties American Diner		outras culturas
	The Great American Disaster	Gravações de rádio e TV	música / dança / espetáculo
	The lingerie restaurant		música / dança / espetáculo
	Restaurante Medieval	Tempos e datas marcantes na História	história
	Bardo Taverna Medieval	Tempos e datas marcantes na História	história
	Majestic Café	Tempos e datas marcantes na História	história
	Joker Lounge	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Magic Moments Restaurant & Dance Club		música / dança / espetáculo
	Sicario Taqueria Mexicana		outras culturas
Reino Unido	Afternoon Tea Bus Tour		outros
	All Men Must Dine Pop-up Restaurant	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Cahoots Underground		outros
	Circus		música / dança / espetáculo
	Dans Le Noir		sentidos
	Dinner In The Sky		sentidos
	Floripa		outras culturas
	Hard Rock Café (5)	Gravações de rádio e TV	música / dança / espetáculo
	Rainforest Café (2)		animais / natureza
	Tea Terrace		outros
	The Blues Kitchen		música / dança / espetáculo
	The Medieval Banquet	Tempos e datas marcantes na História	história
	The Sherlock Holmes PUB		história
	DC-6 Diner And Café	Viagens	transportes / viagens
	Planet Hollywood	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	The Hobbit Pub	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Park Row	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Sketch		arte
	Shaka Zulu		outras culturas
	Old Station	Viagens	transportes / viagens
	The Treehouse Restaurant		animais / natureza
	Archipelago		outras culturas
	Bel Canto		música / dança / espetáculo
	Bustronome		outros
	Bubba Gump Shrimp Co.	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	The Cauldron	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
Rússia	Bunker 42	Tempos e datas marcantes na História	história
	Café Pushkin	Tempos e datas marcantes na História	história
	Caucasian prisoner	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Coffee and Kitchen	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Dinner In The Sky		sentidos
	Diskette Lounge		outros
	Game of Swords	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Hard Rock Café (2)	Gravações de rádio e TV	música / dança / espetáculo
	Masha and the Bear	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Papa Vader	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Sadhko	Tempos e datas marcantes na História	história
	Stolovaya No 57	Tempos e datas marcantes na História	história
	U Bilbo	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Uzbekistan	Tempos e datas marcantes na História	história
	Varenychna nº1	Tempos e datas marcantes na História	história
	White Rabbit	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Zhiguli bar	Tempos e datas marcantes na História	história
	Kvartira 44		outros
	Turandot		música / dança / espetáculo
	Dr. Zhivago	Tempos e datas marcantes na História	história
	Oblomov	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Ottepel	Tempos e datas marcantes na História	história
	Kazbek	Tempos e datas marcantes na História	história
	Voskhod	Tempos e datas marcantes na História	história
Ucrânia	5th Dungeon	Tempos e datas marcantes na História	história
	Baczewski	Tempos e datas marcantes na História	história
	Banka		outros
	Dinner In The Sky		sentidos
	Gasova Lampa	Tempos e datas marcantes na História	história
	Grill Restaurant of Meat and Justice		outros
	Knyazhyi grad	Tempos e datas marcantes na História	história
	Kryivka	Tempos e datas marcantes na História	história
	Masoch café		outros
	Ribs under Arsenal	Tempos e datas marcantes na História	história
	Spotykach	Tempos e datas marcantes na História	história
	Sutra restaurant		outras culturas
	The Most Expensive Galician Restaurant	Tempos e datas marcantes na História	história
	Ulyublenyi dyadyko		outros
	Za Dvoma Zaycamy	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Ostannya Barykada	Tempos e datas marcantes na História	história
	Pravda Beer Theatre		música / dança / espetáculo
	Plasticine Crow	Hollywood e cinema	cinema / fantasia
	Kovcheg		animais / natureza

Anexo C – Análise de conceitos de Restaurantes Temáticos por país

E.U.A				
Nome	**Pontos positivos (+) e negativos (-)**	**5 Fatores Sucesso [Mau (-), Razoável (+/-), Bom(+), Muito bom(++), Excelente (+++)]**	**Fatores Diferenciadores**	**Link**
Aquarium Restaurant	+ Ambiente imersivo; + Disponibiliza menu para crianças; + Oferta alimentar variada; - Relação qualidade preço questionável;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Sensação de estar dentro de um aquário;	https://www.aquariumrestaurants.com/ . https://www.opentable.com/r/downtown-aquarium-houston
Beetle House NYC	+ Excelente decoração com a temática de halloween; + Atmosfera artística e temática inspirada na cultura do terror, magia e obras artísticas, literárias e cinematográficas; + Oferta alimentar variada; - Preço;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: + Consistência: ++ Ocasião: +	Proporciona entretenimento; Tim Burton, inspirado em filmes como Corpse Bride e The Nightmare Before Christmas to Beetlejuice	https://beetlehousenyc.com/
Bors Hede Inne	+ Ambiente campestre, acolhedor; + Receitas do século XIV; + Proibida a utilização de telemóveis entre outros dispositivos modernos, para vivenciar melhor a experiência; - Atenção aos detalhes da decoração;	Comida: ++ Ambiente: ++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Projeto do restaurante consiste numa vila do século XIV; Jantar-teatro medieval; À mesa o funcionário traz lenços e água perfumada para lavar as mãos antes de comer, e descreve a comida que o cozinheiro tem no fogo para a refeição da noite;	https://camlann.org/bors_hede.htm
Bubba Gump Shrimp Co.	+ Atmosfera divertida e energética; + Inspirado no Forest Gump; + Oferta alimentar especializada - a base de marisco; - Sem registo nas plataformas de avaliação;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Inspirado no filme Forest Gump; No filme, Bubba sugere ingressar no negócio de camarão e, após a morte de Bubba na Guerra do Vietnã, Forrest prossegue com a ideia.	https://www.bubbagump.com/
Casa Bonita	+ Atmosfera festiva; + Escelente decoração; + Boa oferta alimentar; - Pouca divulgação nas redes sociais;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Mistura eclética de entretenimento com um restaurante; Músicos, jogos, etc.	http://www.casabonitadenver.com/
Clifton's Republic	+ Excelente decoração; + Ambiente requintado; + Cada ambiente de acordo com uma temática específica (Tree Tops, Pacific seas, Gothic Bar, Brookdale Ballroom, The Monarch Bar); + Website bem desenvolvido e informativo; + Oferta alimentar variada; - Preço elevado;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Inspirado no mundo da fantasia com tema da floresta com cinco andares de ambientes imersivos (Tree Tops, Pacific seas, Gothic Bar, Brookdale Ballroom, The Monarch Bar); Proporciona entretenimento (show, dança, etc.);	https://theneverlands.com/cliftons-republic/
Dick's Last Resort	+ Decoração propositadamente descuidada e "maluca", com itens improváveis como babetes para adultos; + Oferta aliementar variada; + Ambiente peculiar, de acordo com a temática improvável; + Boa relação preço qualidade; - É preciso estar predisposto para ser mal tratado, as vezes pode correr mal;	Comida: ++ Ambiente: ++ Serviço: N/A Consistência: ++ Ocasião: N/A	Emprega intencionalmente uma equipa detestável/mal humorada; Ensia a os membros da equipa a serem mal educados; Os clientes de Dick são insultados ou colocados em situações desconfortáveis;	https://dickslastresort.com/
Dinner In The Sky	+ Bom enquadramento paisagístico; + Boa utilização do espaço; + Boa oferta de comida; - experiência realizada a 40m de altura; - falta de conforto e à vontade;	Comida: + Ambiente: + Serviço: ++ Consistência: +++ Ocasião: ++	Não é um restaurante convencional; Experiência realizada a 40m de altura (adrenalina);	https://www.dinnerinthesky.com/

Ellen's Stardust Diner	+ Decoração de acordo com a temática; + Ambiente divertido; + Comida apelativa; - Relação qaualidade-preço;	Comida: Ambiente: Serviço: Consistência: Ocasião:	Funcionários a cantar; Temática retro - anos 50; Uma tela de "cinema drive-in" que mostra performances dos anos 1950; Funcionários aclamados pela crítica com musicais originais no NY Musical Theatre Festival; Aparece em cenas de filmes;	https://www.ellensstardustdiner.com/
Fife & Drum	+ Menu alterado de acordo com a sazonalidade; + Detalhes da decoração em homenagem a artistas como David Armstrong, Eric Sloane; + Ambiente rústico, elegante e acolhedor;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: + Ocasião: ++	Música ao vivo por músicos locais; Apresentações espontâneas de artistas da Broadway, tradição musical estabelecida por Dolph Traymon há 45 anos, pianista e compositor da casa;	https://fifendrum.com/restaurant/
Hard Rock Café	+ Boa decoração; + Boa utilização do espaço; + Boa distribuição dos artigos decorativos; + Comida atrativa; + Boa presença nas redes sociais; - Relação qualidade preço questionável;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: +++ Ocasião: +	Decoração relativa ao estilo musical Rock; Rock como música ambiente; Venda de artigos de merchandasing;	https://www.hardrockcafe.com
Heart Attack Grill	+ Decoração de acordo com temática; + Staf vestido de acordo com a temática; + Ambiente divertido; + Os nomes dos menus são relacionados com cirurgia de revascularização do miocárdio e perigo de desenvolver aterosclerose devido à alta proporção de gordura saturada e conteúdo calórico excessivo do alimento; - Website pouco intuitivo; - Moralidade das políticas questionável ao fornecer comida gratuita e ilimitada para todos os "pacientes" com obesidade (peso > 158kg);	Comida: ++ Ambiente: ++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Temática de hospital em que os funcionários estão disfarçados enfermeiros, os clientes são os pacientes, que recebem receitas médicas em vez de pedidos; Todos aqueles que pesam mais de 158kg são convidados a comer de graça, desde que se pesem numa balança eletrónica do restaurante; "Espancamento" público por uma das enfermeiras atraentes em caso de não terminar a refeição;	https://www.heartattackgrill.com/
ICHIRAN	+ Menu focado apenas em tonkotsu ramen; + Ambiente isolado de interação social, permitindo saborear a refeição sem distrações; + Foco total na experiência gastronómica; + Personalização do prato ao paladar de cada um; - Preço elevado;	Comida: +++ Ambiente: N/A Serviço: +++ Consistência: +++ Ocasião: +++	Consumo isolado de interação social para desfrutar da experiencia sensorial a 100%;	https://www.ichiranusa.com
Jekyll and Hyde Club	+ Excelente decoração; + Ambiente assustador, de acordo com a temática proposta; + Oferta alimentar variada; + Disponibiliza menu para crianças; - Preço elevado;	Comida: + Ambiente:+++ Serviço: + Consistência: + Ocasião: ++	Entretenimento ao vivo contínuo e efeitos especiais assustadores; Disponibiliza salas privadas para eventos;	https://www.jekyllandhydeclub.com/
Lucky Cheng's	+ Ambiente festivo; + Boa decoração; - Relação qualidade preço questionável;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: ++ Consistência: Ocasião:	Oferece entretenimento, show e serviço por Drag Queens;	https://www.luckychengs.com/
Mad Rex	+ Boa decoração; + Ambiente divertido; - Relação qualidade preço;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: + Ocasião: ++	Restaurante com tema de apocalipse e salão de realidade virtual (Virtual reality lounge) - aplica tecnologia de realidade virtual em todo o conceito;	https://themadrex.com/
Napa Valley Wine Train	+ Decoração elegante; + Ambiente elegante, sofisticado e confortável; + Boa oferta alimentar e vínica; - Preço muito elevado;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Temática do romance e luxo da era dourada das viagens de comboio no início dos anos 1900, quando os hóspedes exploravam os comboios além de seus aposentos privados; Passeio de combio pelas vinhas;	https://www.winetrain.com/
Opaque	+ Experiência imersiva; + Menu surpresa; - Desconforto por não conseguir ver; - Relação qualidade preço questionável; - Não tem Website;	Comida: + Ambiente: N/A Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: +	Escuro total; Menu surpresa;	https://www.yelp.com/biz/opaque-dining-in-the-dark-santa-monica

Rainforest Café	+ Excelente decoração; + Oferta de menu variada; + Disponibiliza menu para crianças; - Apenas acessível aos visitantes da DisneyLand; - Preço elevado; - Avaliações negativas recentes relativamente a comida e serviço;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: + Consistência: ++ Ocasião: ++	Atmosfera tropical que o envolve diretamente na floresta amazónica;	https://www.rainforestcafe.com/
Rattlesnake Saloon	+ Ambiente rústico e envolvente na história local; + Boa decoração; + Disponibiliza menu para crianças; + Design do menu de acordo com a temática; - Relação qualidade preço;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: +++	Música local ao vivo sob a rocha no Rattlesnake Saloon - tema "old west";	https://www.rattlesnakesaloon.net/
SafeHouse	+ Atmosfera divertida; + Entretenimento; + Manutenção da temática ao longo de toda a visita; - Relação preço qualidade alimentar;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Depois de localizar a porta, é necessário sussurrar uma senha secreta para a Sra. Moneypenny, caso não acerte precisará de passar no teste de liberação para provar que não é um agente duplo; Bar e restaurante com temática de espionagem; Happy hour disfarçado a festas noturnas, atividades de espionagem, etc.;	https://www.safe-house.com/
Scum and Villainy cantina	+ Menu temático; + Atmosfera descontraída; + Estabelecimento não tem TVs e janelas para o mundo exterior, de modo a permitir imersão total do cliente noutra galáxia; + Boa relação qualidade preço;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Inspirado nos melhores estabelecimentos de bebidas de melhores filmes de ficção científica e fantasia;	https://scumandvillainycantina.com/
Space Aliens Grill & Bar	+ Decoração temática; + Ambiente divertido;	Comida: ++ Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: + Ocasião: +	Jogos e entretenimento para crianças;	https://spacealiens.com/
Star Wars: Galaxy's Edge	+ Ambiente imersivo; + Excelente decoração temática; - Preço elevado;	Comida: Ambiente: +++ Serviço: Consistência: Ocasião:	Um quarteirão dedicado ao tema StarWars nos Disney's Hollywood Studios, com 2 restaurantes alusivos ao tema;	https://www.disneyworld.eu/destinations/hollywood-studios/star-wars-galaxys-edge/
Steam Plant	+ Ambiente industrial; + Disponibiliza menu para crianças; + Decoração original preservada no espaço; - Sem registo nas plataformas de avaliação;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: ++ Ocasião: +	Espaço para eventos privados; Expõe com arte o funcionamento interno de um espaço industrial, ao mesmo tempo que oferece uma experiência; Tributo à revolução industrial;	http://steamplantspokane.com/
Tatiana club & restaurant	+ Ambiente de festa e requinte; + Decoração requintada; + Comida tradicional russa; - Preço elevado; - Relação preço qualidade alimentar questionável;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: + Consistência: ++ Ocasião: ++	Dança e show, aberto seis dias por semana; Assinou um contrato de seis meses com o Moscow Music Hall para realizar shows de luzes, sons e dança diferentes de tudo que já foi visto antes.	http://fltatianarestaurant.com/entertainment/
The Airplane Restaurant	+ Aberto para almoço e jantar; + Decoração rica em história da aviação, exibe centenas de fotos, recordações e artefatos raros - Relação qualidade preço questionável;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: ++ Ocasião: ++	Boeing KC-97 totalmente intacto, construído em 1953, que reabasteceu aviões em todo o mundo; Rico em história da aviação, exibe centenas de fotos, recordações e artefactos raros;	http://theairplanerestaurant.com/
The Bubble Room restaurant	+ Ambiente retro e divertido; + Decoração rica em brinquedos clássicos dos anos 30/40; - Relação qualidade preço questionável;	Comida: ++ Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: ++ Ocasião: ++	Decorado com brinquedos clássicos dos anos 1930 e 40, com comboios móveis que circulam nos três andares;	https://www.tripadvisor.com/Restaurant_Review-g34481-d479745-Reviews-The_Bubble_Room_Restaurant-Captiva_Island_Florida.html

The Catacombs	+ Visita à histórica cervejaria; + Menu inclui uma variedade de pratos tradicionais; + Ambiente intimista; - Relação qualidade preço questionável;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: + Ocasião: ++	Localizado vários andares abaixo da superfície da rua nas antigas adegas da Cervejaria Bube; No caminho para o jantar o cliente é cumprimentado por um anfitrião que o conduz num passeio pela histórica cervejaria; Existe a possibilidade de visita/passeio fantasma; Murder Mystery Dinners; Teatro;	http://bubesbrewery.com/restaurants/catacombs/
The Magic Castle	+ Decoração com lembranças raras e elementos alusivos ao tema magia; + Sala de jantar com serviço completo e uma série de bares exclusivos, cada um com sua própria personalidade; + Oferta alimentar de boa qualidade; - Preço elevado;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: +++	Apresenta shows de magia; Ambiente elegante com um código de vestimenta rígido;	http://www.magiccastle.com/
The pandorica	+ Decoração inspirada na série Dr. Who; + Boa atmosfera, enquadrada na temática; + Bom serviço e comida; - Não apresenta Website;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: + Consistência: ++ Ocasião: ++	É possível ver os episódios favoritos;	https://www.tripadvisor.com/Restaurant_Review-g47291-d7247132-Reviews-The_Pandorica-Beacon_New_York.html
Tommy Guns Garage	+ Boa decoração; + Excelente oferta alimentar; + Atmosfera envolvente e divertida; - Não tem Website;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: +++	Temática clandestina; Al Capone, década de 1920; Peças de teatro;	https://www.tripadvisor.com.br/Restaurant_Review-g35805-d5456911-Reviews-Tommy_Guns_Garage-Chicago_Illinois.html
Tonga Room & Hurricane Bar	+ Excelente decoração; + Ambiente tropical e divertido; + Comida apelativa; + Website informativo e bem desenvolvido; - Preço elevado;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: +++	Tempestades acontecem como entretenimento; Temática tropical; Concerto flutunte na piscina localizada no meio da sala de jantar;	https://www.tongaroom.com/ https://www.instagram.com/tongaroom/
Trailer Park Lounge	+ Decoração bem conseguida; + Atmosfera descontraída; + Comida simples e apelativa; - Relação preço qualidade questionável;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: + Consistência: ++ Ocasião: ++	Local considerado o auge de objetos de "lixo branco", contendo decorações improváveis como um trailer no meio do bar;	https://trailerparklounge.com/
Planet Hollywood	+ Ambiente amigável e aconchegante; + Oferta alimentar variada; + Comida apelativa, bem apresentada; - Apenas acessível aos visitantes da DisneyLand; - Preço elevado;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Inspirado no sucesso de estrelas de Hollywood	https://www.planethollywoodintl.com/about/
Bad Owl Coffee	+ Decoração existente de acordo com a temática; + Ambiente acolhedor; - Website pouco informativo; - Falta de elementos decorativos relativos à temática;	Comida: + Ambiente: + Serviço: + Consistência: + Ocasião: +	Temática do harry potter;	https://www.badowlcoffee.com/
The Cauldron	+ Ambiente intimista e aconchegante; + Decoração a base de antiguidades ecléticas, cadeiras estofadas, tapetes, caldeirão, Ilustrações vintage ornamentadas de bruxas e gatos pretos, etc.; + Menu inclui petiscos familiares com um toque inspiração francesa;	Comida: ++ Ambiente: ++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: +	Temática de bruxaria/halloween; Eventos privados; Eventos temáticos;	https://www.thecauldronbar.com/about_
The Cauldron	+ Atmosfera "mágica" e divertida; + Oferece entretenimento; - Não é um restaurante, é um bar temático;	Comida: N/A Ambiente: +++ Serviço: +++ Consistência: ++ Ocasião: +++	Experiências interativas de preparação de poções (cocktails moleculares);	https://thecauldron.io/nyc
Space 220	+ Atmosfera envolvente - sensação de ser transportado para o espaço; + Excelente decoração; + Atenção aos detalhes; + Disponibiliza menu para crianças; - Apenas disponível para os visitantes do parque; - Preço elevado;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: +++ Consistência: ++ Ocasião: +++	Conta a história da NASA; Sensação de ser transportado para o espaço;	https://www.disneyworld.eu/dining/epcot/space-220/ https://www.space220fla.com/

REINO UNIDO				
Nome	**Pontos positivos (+) e negativos (-)**	**5 Fatores Sucesso [Mau (-), Razoável (+/-), Bom(+), Muito bom(++), Excelente (+++)]**	**Fatores Diferenciadores**	**Link**
Afternoon Tea Bus Tour	+ Espaço bem aproveitado; + Viagem até aos melhores pontos turisticos enquanto desfruta da refeição; + Menu apelativo; + Menu para crianças; - Preço elevado; - Possíveis enjoos; - Sem registo nas redes sociais; - Pouca divulgação digital;	Comida: ++ Ambiente: ++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Chá da tarde com uma excursão exclusiva do *Bright's Bakery Classic Afternoon Tea Bus* por Londres;	https://b-bakery.com/london/bus-tours/afternoon-tea-bus-london
All Men Must Dine	+ Oferta alimentar variada; + F&B apelativa; + Excelente decoração; + Vestuário do staff de acordo com a temática; - Preço elevado;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: N/A Consistência: N/A Ocasião: N/A	Pratos bebidas e acompanhamentos nomeados de acordo com a série; Vestuário do staff de acordo com a temática;	https://allmenmustdine.wixsite.com/ammd?fbclid=IwAR05oUPwg--kCXkuUXmW8F_6AbBahZbGZKFYMBgDzVJJVTTmOfQY3xGQq0M
Cahoots Underground	+ Localizado numa estação subterrânea fora de uso com o espírito de Londres no pós-guerra; + Excelente decoração; + Ambiente acolhedor e agradável; + Design do menu de acordo com temática; + Boa presença nas redes sociais;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Presença de DJ's para animação;	https://www.cahoots-london.com/underground/
Circus	+ Proporciona entretenimento; + Ambiente inspirado nos clássicos circos com direito a tenda, iluminação e letreiros temáticos; + Boa presença nas redes sociais (facebook e instagram); + Comida de alta qualidade; + Website informativo; - Preço elevado;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: +++	Proporciona show trazido à vida por trapezistas, contorcionistas, balanceadores de mão, respiradores de fogo, bambolês, etc.	https://www.circus-london.co.uk/
Dans Le Noir	+ Experiência imersiva; + Menu surpresa; - Desconforto por não conseguir ver; - Relação qualidade preço questionável;	Comida: + Ambiente: N/A Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: +	Escuro total; Menu surpresa;	https://london.danslenoir.com/
Dinner In The Sky	+ Bom enquadramento paisagístico; + Boa utilização do espaço; + Boa oferta de comida; '- experiência realizada a 40m de altura; '- falta de conforto e à vontade;	Comida: + Ambiente: + Serviço: ++ Consistência: +++ Ocasião: ++	Não é um restaurante convencional; Experiência realizada a 40m de altura (adrenalina);	https://www.dinnerinthesky.com
Floripa	+ Decoração de acordo com a temática; + Boa oferta alimetar, menu temático; + Atmosfera festiva; - Relação qualidade preço questionável;	Comida: Ambiente: Serviço: Consistência: Ocasião:	Comida brasileira e decoração com motivos tropicais como na cidade de floripa;	https://www.tripadvisor.pt/Restaurant_Review-g186338-d779443-Reviews-Floripa-London_England.html
Hard Rock Café	+ Boa decoração; + Boa utilização do espaço; + Boa distribuição dos artigos decorativos; + Comida atrativa; + Boa presença nas redes sociais; - Relação qualidade preço questionável;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: +++ Ocasião: +	Decoração relativa ao estilo musical Rock; Rock como música ambiente; Venda de artigos de merchandasing;	https://www.hardrockcafe.com
Rainforest Café	+ Excelente decoração; + Oferta de menu variada; + Disponibiliza menu para crianças; - Apenas acessícel aos visitantes da DisneyLand; - Preço elevado; - Avaliações negativas recentes	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: + Consistência: ++ Ocasião: ++	Atmosfera tropical que o envolve diretamente na floresta amazónica;	https://www.therainforestcafe.co.uk/
Tea Terrace	+ Design de interiores luxuoso que reflete a opulência dos palácios reais vitorianos onde nasceu a tradição do chá da tarde; + Oferta de comida e bebida "muito inglesa"; + Menu com ampla variedade de itens de café da manhã e almoço; + Disponibiliza menu para crianças; + Boa presença nas redes sociais;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: +	"cadeiras trono" e sofás ornamentados; lustres feitos de bules e xícaras de chá ou colheres de chá.	https://www.theteaterrace.com/our-concept-2/

The Blues Kitchen	+ Excelente decoração; + Oferta de menu variada; + Boa presença nas redes sociais; + Oferece entretenimento; + Comida apelativa;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: + Consistência: ++ Ocasião: +	Casa do blues e rock'n roll, com música blues ao vivo 7 noites por semana e dança/discoteca aos fins de semana!	https://theblueskitchen.com/
The Medieval Banquet	+ Boa decoração; + Bom aproveitamento do espaço; + Vestuário dos funcionários de acordo com a temática; + Proporciona entretenimento além da refeição; - Não apresenta website; - Menu não enquandrado totalmente na temática; - Sem registo no Facebook e Instagram;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: +++ Consistência: ++ Ocasião: +++	Cantores, dançarinos e malabaristas com roupas típicas; Permite vestir as roupas da época e tirar fotos com o Rei e artistas;	https://www.tripadvisor.com.br/Attraction_Review-g186338-d676896-Reviews-Medieval_Banquet-London_England.html
The Sherlock Holmes PUB	+ Ambiente bem conseguido; + Boa decoração; + Comida apelativa;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: + Ocasião: +	Tem um segredo: uma recriação completa do escritório e sala de estar de Holmes e Watson com uma grande coleção de objetos e fotografias relacionadas aos personagens dos livros e	https://www.greeneking-pubs.co.uk/pubs/greater-london/sherlock-holmes/
DC-6 Diner And Café	+ Espaço bem aproveitado; + Opções de menu grelhadas são designadas por vários tipos de aviões, enquanto os hambúrgueres americanos são nomeados em homenagem a celebridades americanas; + Opção de menu para crianças; - Sem registo nas plataformas de avaliação (TripAdvisor, TheFork); - Falta de elementos decorativos relativos ao tema de aviação;	Comida: Ambiente: Serviço: Consistência: Ocasião:	Localizado dentro de um avião no aeroporto de Coventry; Funcionários podem ser chamados pelo botão de pedir serviço aos hospedeiros de bordo; É possível conhecer a cabine original do piloto;	https://www.facebook.com/Dcdiner15/
Planet Hollywood	+ Ambiente amigável e aconchegante; + Oferta alimentar variada; + Comida apelativa, bem apresentada; - Apenas acessícel aos visitantes da DisneyLand; - Preço elevado;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Inspirado no sucesso de estrelas de Hollywood	https://www.planethollywoodintl.com/about/
The Hobbit Pub	+ Espaço bem aproveitado; + Boa decoração + Menu de acordo com a temática; - Sem acessos para portadores de deficiências; - Não é possível aceder ao website;	Comida: ++ Ambiente: ++ Serviço: ++ Consistência: + Ocasião: +	Oferece desafios como o "Fellowship T-shirt Quest", que requer beber 13 cocktails com nomes das personagens do universo criado por Tolkien.	https://www.facebook.com/thehobbitpub
Park Row	+ Excelente docoração; + Oferta alimentar variada; + Ambiente de requinte; - Preço elevado;	Comida: +++ Ambiente: +++ Serviço: +++ Consistência: +++ Ocasião: +++	Cinco bares e restaurantes que conjugam bebidas e jantares sofisticados com a atmosfera de Gotham City do Batman;	https://parkrowlondon.co.uk/
Sketch	+ Excelente decoração; + Oferta alimentar variada; + Comida apelativa; + Design dos menus de acordo com cada ambiente; + Ambiente requintado e criativo nas 5 salas; - Preço elevado;	Comida: +++ Ambiente: +++ Serviço: +++ Consistência: +++ Ocasião: +++	Ocupa dois andares e tem 5 ambientes diferentes, cada um com interferência da arte e artistas de diversos lugares; The Gallery, The Lecture Room, The Parlour, The Glade, The East bar and Pods;	https://sketch.london/ https://secretldn.com/sketch-beautiful-mayfair-restaurant/
Shaka Zulu	+ Excelente decoração; + Menu tradicional sul-africano, de acordo com a temática; + Atmosfera envolvente; - Preço elevado;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: + Ocasião: ++	O maior restaurante sul-africano de Londres; Restaurante, bar e clube de dois andares oferece música ao vivo, dança e entretenimento familiar durante	https://www.shaka-zulu.com/
Old Station	+ Ambiente acolhedor; + Boa decoração; + Oferta alimentar; - Preço elevado;	Comida: + Ambiente: + Serviço: + Consistência: ++ Ocasião: ++	Restaurante escocês decorado conforme uma antiga carruagem de comboio;	http://www.oldstationrestaurant.co.uk/
The Treehouse Restaurant	+ Menus atualizados conforme sazonalidade; + Bom aproveitamento do espaço; + Boa decoração, de acordo com temática; + Ambiente aconchegante; - Preço elevado;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Encontra-se aninhado nas copas das árvores;	https://www.alnwickgarden.com/the-treehouse-restaurant/

Archipelago	+ Ambiente exótico e luxuoso; + Oferta alimentar variada; + Comida apelativa; + Menu de acordo com a temática; - Preço elevado;	Comida: Ambiente: Serviço: Consistência: Ocasião:	Temática exótica (Budas dourados, palmeiras anãs e penas de pavão gigante);	https://www.archipelago-restaurant.co.uk/
Bustronome	+ Espaço bem aproveitado; + Viagem até aos melhores pontos turisticos enquanto desfruta da refeição; + Menu atualizado e renovado com frequencia; + Menu para crianças; - Preço elevado; - Possíveis enjoos; - Sem registo nas redes sociais; - Pouca divulgação digital;	Comida: ++ Ambiente: ++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Refeição feita num autocarro turístico em andamento;	https://www.bustronome.com/en/london/
Bel Canto	+ Ambiente requintado e acolhedor; + Comida apelativa; + Boa oferta alimentar; + Inclui menu de crianças; - Preço elevado;	Comida: +++ Ambiente: +++ Serviço: +++ Consistência: ++ Ocasião: +++	Quarteto de jovens profissionais, acompanhados de piano, apresentam excertos de solo ou em dupla do repertório de Carmen, Don Giovanni, Tosca, A Flauta Mágica, La Bohème;	https://www.belcantolondon.co.uk/
Bubba Gump Shrimp Co.	+ Atmosfera divertida e energética; + Inspirado no Forest Gump; + Oferta alimentar especializada - a base de marisco; - Sem registo nas plataformas de avaliação;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Inspirado no filme Forest Gump; No filme, Bubba sugere ingressar no negócio de camarão e, após a morte de Bubba na Guerra do Vietnã, Forrest prossegue com a ideia.	https://www.bubbagumpshrimp.co.uk/about/home/
The Cauldron	+ Atmosfera "mágica" e divertida; + Oferece entretenimento; - Não é um restaurante, é um bar temático;	Comida: N/A Ambiente: +++ Serviço: +++ Consistência: ++ Ocasião: +++	Experiências interativas de preparação de poções (cocktails moleculares);	https://thecauldron.io/london

RÚSSIA				
Nome	**Pontos positivos (+) e negativos (-)**	**5 Fatores Sucesso [Mau (-), Razoável (+/-), Bom(+), Muito bom(++), Excelente (+++)]**	**Fatores Diferenciadores**	**Link**
Bunker 42	+ Menu a base de pratos favoritos dos líderes da URSS; + Decoração requintada, mas preservando a imagem da estrutura do búncaro; + Ambiente requintado, mas ao mesmo tempo simples; + Atmosfera da vida dos líderes dos anos de guerra; + Duas salas temáticas: "terra natal" com motivo nacionalistas e a sala do general dedicada a generais da URSS; + Disponibiliza menu para crianças; - Website do restaurante disponível apenas em russo, o website em inglês é relativo ao museu; - Preço elevado;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: + Consistência: ++ Ocasião: ++	Localizado num búncaro construido no auge da guerra fria; Restaurante e museu com visitas guiadas; Tem seis áreas com decorações e atmosferas distintas: sala vermelha (restaurante e bar karaoke), sala branca (para eventos), sala "terra natal" (para eventos),sala do general (restaurante), sala amarela (conferências e eventos) e sala de fumadores;	http://www.banket-bunker42.ru/_ http://bunker42.com/eng/
Café Pushkin	+ Localizado numa mansão barroca; + Um dos andares é uma antiga biblioteca, preservada como decoração entre as mesas com coleção de edições do século 18 ao início do século 20; + Vários tipos de menu, adaptados a cada sala; + Disponibiliza website em inglês; + Ambiente requintado; - Preço elevado;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Inspirado na música do chansonnier francês Gilbert Bécaud (fala de um café pushkin, que era apenas uma fantasia poética) dedicada a sua guia tristica em moscovo;	https://cafe-pushkin.ru/en/
Caucasian prisoner	+ Atmosfera do filme recriada na decoração; + Decoração bem conseguida; + Menu de acordo com a temática; - Relação qualidade preço questionável; - Não tem Website;	Comida: ++ Ambiente: ++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Insapirado no filme com o mesmo título;	https://www.tripadvisor.com/Restaurant_Review-g298484-d796876-Reviews-Kavkazskaya_Plennitsa-Moscow_Central_Russia.html
Coffee and Kitchen	+ Atmosfera dos friends bem representada; + Boa decoração; - Relação qualidade preço; - Qualidade da comida questionável;	Comida: +/- Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: +/- Ocasião: +	Inspirado na série FRIENDS;	https://friendsmsk.ru/
Dinner In The Sky	+ Bom enquadramento paisagístico; + Boa utilização do espaço; + Boa oferta de comida; '- experiência realizada a 40m de altura; '- falta de conforto e à vontade;	Comida: + Ambiente: + Serviço: ++ Consistência: +++ Ocasião: ++	Não é um restaurante convencional; Experiência realizada a 40m de altura (adrenalina);	https://www.dinnerinthesky.com/
Diskette Lounge	+ Atmosfera Lounge, com um conceito no estilo dos novos anos 80; + Decoração a base de instalações de arte a partir de tecnologia irrevogavelmente perdida (TVs de tubo, menus em disquetes); + Mobilia vintage dos anos 60-70-80, coleccionada e restaurada pelos proprietarios; - Não tem opções de comida, apenas bar;	Comida: N/A Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Atmosfera Lounge, com um conceito no estilo dos novos anos 80;	https://diskettelounge.com/
Game of Swords	+ Excelente decoração; + Atmosfera correspondente à temática; + Opção de lounge ou restaurante; - Relação qualidade preço questionável;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Conseito inspirado na série Game of Thrones; Eventos com as personagens da série; No lounge o pagamento é por tempo de permanência, havendo oferta de chá e petiscos;	http://thegameofswordsbar.tilda.ws/
Hard Rock Café	+ Boa decoração; + Boa utilização do espaço; + Boa distribuição dos artigos decorativos; + Comida atrativa; + Boa presença nas redes sociais; - Relação qualidade preço questionável;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: +++ Ocasião: +	Decoração relativa ao estilo musical Rock; Rock como música ambiente; Venda de artigos de merchandasing;	https://www.hardrockcafe.com
Masha and the Bear	+ Boa decoração, de acordo com a temática; + Atmosfera divertida; + Comida tradicional russa; - Não tem Website; - Pouca presença no digital;	Comida: ++ Ambiente: ++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Inspirado no desenho animado russo;	https://www.tripadvisor.com.br/Restaurant_Review-g298507-d1535235-Reviews-Masha_Medved-St_Petersburg_Northwestern_District.html

Papa Vader	+ Promete atmosfera de imersão em universos de ficção científica; - Relação qualidade preço questionável;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: + Ocasião: +	Café-clube dedicado aos amantes da ficção científica, na forma de uma nave espacial; Eventos temáticos semanais;	http://papavader.com/
Sadko	+ Ambiente elegante e festivo; + Cozinha tradicional russa; + Entretenimento; - Relação qualidade preço questionável;	Comida: ++ Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: + Ocasião: +	Temática da história russa, estilo modernista do início do século XX, com alguns traços da Europa Ocidental; Show de empregados de mesa cantores;	http://sadko-rst.ru/en/about/
Stolovaya No 57	+ Decoração de acordo com a temática; + Atmosfera de refeitório de união soviética; + Comida tradicional russa; - É uma cantina, não apresenta serviço de mesa;	Comida: ++ Ambiente: + Serviço: ++ Consistência: + Ocasião: +/-	Tal como o nome indica, é uma cantina que recria o ambiente de uma cantina da união soviética;	https://gum.ru/cafe/stolovaya-57/
U Bilbo	+ Ambiente aconchegante; + Atmosfera do mágico mundo das fadas da Terra-média; + Cozinha tradicional russa; + Menu temático, nomes dos pratos relativos a temática;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Inspirado no Hobbi do Senhor dos Aneias; Eventos temáticos;	https://www.bilbo.ru/
Uzbekistan	+ Atmosfera de palácio dos contos de fadas das "Mil e Uma Noites"; + Menu constituido por pratos da cozinha chinesa, árabe, azerbaijana e uzbeque; -Website disponível apenas em russo;	Comida: +++ Ambiente: +++ Serviço: + Consistência: ++ Ocasião: ++	Decoração oriental das casas da nobreza do século XVIII, efeito de iluminação oriental suave é criado por tochas, lustres de cristal e luminárias de parede e abundância de tapetes caros no chão, uma qualidade rara de um estabelecimento público.	https://uzbek-rest.ru/
Varenychnan°1	+ Atmosfera envolvente da URSS; + Boa decoração, atenção aos detalhes; + Comida tradicional; - Relação qualidade preço questionável; - Website disponível apenas em russo;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: +/- Consistência: +/- Ocasião: +	Estilo de um apartamento soviético que leva os hóspedes de volta ao tempo das gravatas vermelhas e das reuniões de festas URSS;	http://varenichnaya.ru/
White Rabbit	+ Ambiente aconchegante; + Atmosfera envolvente na temática alice no país das maravilhas, focada no coelho; + Menu consiste em receitas antigas adaptadas a atualidade; + - Preço elevado;	Comida: +++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Ambiente imersivo, luxuoso e aconchegante; Receitas antigas adaptadas a atualidade;	https://whiterabbitmoscow.ru/en/
Zhigulibar	+ Atmosfera de nostalgia pela URSS; + Menu de comida tradicional; - Relação qualidade preço questionável; - Não tem Website;	Comida: ++ Ambiente: ++ Serviço: ++ Consistência: + Ocasião: +	Temática de URSS, música dos artistas da altura ao vivo;	https://www.tripadvisor.com.br/Restaurant_Review-g298484-d2346915-Reviews-Zhiguli-Moscow_Central_Russia.html
Kvartira 44	+ Ambiente aconchegante; + Oferta alimentar variada; - Relação qualidade preço questionável;	Comida: + Ambiente: + Serviço: ++ Consistência: + Ocasião: +	Assemelha-se a uma sala de estar extremamente lotada com uma atmosfera calorosa e íntima do velho mundo, popular entre estudantes, intelectuais e artistas; Organiza pequenos concertos;	https://kv44.ru/en
Turandot	+ Localizado num palácio; + Ambiente de luxo e requinte; + Atmosfera de cultura festiva requintada do século XVIII; - Preço elevado;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: +++	Temática da ópera; Oito salas privativas; Eventos temáticos;	https://www.turandot-palace.ru/en/
Dr. Zhivago	+ Ambiente moderno e elegante; + Proporciona excelente vista para Kremlin através das suas grandes janelas; + Funcionários em uniformes tradicionais; - Preço elevado;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: + Consistência: ++ Ocasião: ++	Inspirado no lendário romance; Com peças de arte em interiores modernos, misturadas com um toque soviético forte; Réplicas de pinturas dos mais proeminentes artistas soviéticos, como Malevich e Petrov-Vodkin, e a lendária Ruby Star coroa o teto dourado.	https://www.drzhivago.ru/en/
Oblomov	+ Ambiente de requinte e luxo; + Atmosfera envolvente; + Menu tradicional; + Uniformes do pessoal tradicionais; - Preço elevado;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Nomeado em homenagem ao protagonista do romance satírico de Ivan Goncharnov, o restaurante situado no interior de uma antiga mansão de um comerciante, tem o estilo de uma casa de campo pré-revolucionária;	http://restoblomov.ru/en/

Ottepel	+ Atmosfera aconchegante; + Boa decoração; + Disponibiliza menu para crianças; - Preço elevado;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Inspiração na URSS dos anos 50; Situado no pavilhão reconstruído "Shelkovodstvo" (Sericultura) no VDNH (Exposição das realizações econômicas da URSS);	https://ottepel-restoran.ru/en
Kazbek	+ Atmosfera caseira e aconchegante, com um toque de realeza; + Menu de acordo com a temática; + Boa decoração; + Website disponível em inglês; - Relação qualidade preço quastionável;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: + Consistência: ++ Ocasião: ++	Não é apenas um restaurante, mas sim um apartamento georgiano atmosférico; Projetado para replicarum resort de spa georgiano, melhor lugar para passar férias durante os tempos soviéticos;	https://www.mykazbek.ru/en/
Voskhod	+ Menu mistura os pratos dos povos da ex-URSS, incluindo os Estados Bálticos, Ucrânia e Ásia Central; + Decoração com tema da exploração espacial e o futurismo ligeiramente ingénuo dos anos 60; + Website disponível em inglês; - Preço elevado; - Alguma falta de detalhes relativos a tematica na decoração;	Comida: ++ Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: +/- Ocasião: +	Em honra de Yuri Gagarin, o primeiro homem no espaço; Espetaculos ao vivo;	https://voshodrest.ru/en/

BRASIL				
Nome	Pontos positivos (+) e negativos (-)	5 Fatores Sucesso [Mau (-), Razoável (+/-), Bom(+), Muito bom(++), Excelente (+++)]	Fatores Diferenciadores	Link
Dinner In The Sky	+Bom enquadramento paisagístico; +Boa utilização do espaço; +Boa oferta de comida; '- experiência realizada a 40m de altura; '- falta de conforto e à vontade;	Comida: + Ambiente: + Serviço: ++ Consistência: +++ Ocasião: ++	Não é um restaurante convencional; Experiência realizada a 40m de altura (adrenalina);	https://www.dinnerinthesky.com.br/
Grifinnória Café Afins	+Boa decoração; +Boa utilização do espaço; +Boa distribuição dos artigos decorativos; +Comida atrativa; +Reviews positivas, no geral; +Boa presença nas redes sociais (Instagram, Facebook) - Alguns problemas com sistema de reservas (de acordo com alguns comentários no TripAdvisor); - Não tem website;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: + Ocasião: +	Temática do Harry Potter e magia; Bebidas em formato de poções mágicas; Alimentos com forma de objetos característicos do filme;	https://www.instagram.com/griffinncafeafins/
Hard Rock Café	+Boa decoração; +Boa utilização do espaço; +Boa distribuição dos artigos decorativos; +Comida atrativa; +Boa presença nas redes sociais; - Relação qualidade preço questionável;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: +++ Ocasião: +	Decoração relativa ao estilo musical Rock; Rock como música ambiente; Venda de artigos de merchandasing;	https://www.hardrockcafe.com/location/curitiba/pt/
Hector Pizzaria Temática	+Excelente decoração; +Boa utilização do espaço; +Boa distribuição dos artigos decorativos; +Comida apelativa; +Excelentes reviews (Trip Advisor); +Boa presença nas redes sociais (Instagram, Facebook); - Comida, apesar de apelativa, não enquadrada na temática da decoração (é uma pizzaria); - Relação qualidade preço questionável; - Pouca divulgação do espaço (em termos digitais); - Não tem site;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: + Consistência: + Ocasião: +	Temática de "escola de magia", com categorias de staff de diferentes de personagens como o "Mestre", "Hector", "professores" e "aprendizes"; Disponibiliza acessórios para as fotografias;	https://www.instagram.com/hectordragao/
Eat Ásia + Hello Kitty	+Decoração conforme a temática; +Presença nas redes sociais (Instagram, Facebook) - Comida, apesar de apelativa, não enquadrada na temática da decoração; - Relação qualidade preço questionável; - Pouca divulgação do espaço (em termos digitais); - Algumas críticas, online, ao ambiente bem com a relação qualidade-preço (TripAdvisor); - Website pouco desenvolvido; - Pouca atenção ao conforto e ao ambiente, cadeiras, sofás e meses pouco "atraentes";	Comida: +/- Ambiente: +/- Serviço: +/- Consistência: +/- Ocasião: -	Temática da Hello Kitty;	https://www.instagram.com/eatasiabr/
Kongo Pizzaria	+Excelente decoração; +Boa utilização do espaço; +Boa distribuição dos artigos decorativos; +Comida apelativa; +Excelentes reviews (Trip Advisor); +Boa presença nas redes sociais (Instagram, Facebook); - Comida, apesar de apelativa, não enquadrada na temática da decoração (é uma pizzaria); - Pouca divulgação do espaço (em termos digitais); - Não tem website;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: +++ Ocasião: ++	Temática da selva; Oferece entretenimento ("show"); Entretenimento para crianças;	https://www.instagram.com/kongogramado/
Legos Pizza	+Decoração conforme a temática; +Presença nas redes sociais (Instagram, Facebook); - Comida, apesar de apelativa, não totalmente enquadrada na temática da decoração; - Pouca divulgação do espaço (em termos digitais); - Algumas críticas, online, ao ambiente bem com a relação qualidade-preço (TripAdvisor); - Site pouco desenvolvido; - Alguma falta de artigos decorativos, apesar de estarem presentes no local.	Comida: + Ambiente: + Serviço: + Consistência: +/- Ocasião: +/-	Temática de jogos e lego;	https://www.instagram.com/legospizza.oficial/

Magia & Bruxaria	+ Excelente decoração; + Boa utilização do espaço; + Boa distribuição dos artigos decorativos; + Comida apelativa; + Boa presença nas redes sociais (Instagram, Facebook); + Website informativo; - Comida, apesar de apelativa, não enquadrada na temática da decoração (é uma pizzaria); - Não registado em plataformas de avaliação como TripAdvisor e TheFork.	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: + Consistência: + Ocasião: +	Temática do Harry Potter; Personagens caracterizados à disposição para fotografias; Pequenos pocket-shows ou interação das personagens com adultos e crianças; Disponibiliza acessórios para as fotografias;	http://www.magiaebruxaria.com.br/ https://www.instagram.com/magia.bruxaria/
Restaurante George III	+ Experiência gastronómica; + Ambiente de requinte; + Excelente atmosfera; + Comida apelativa; + Boa presença nas redes sociais (Instagram, Facebook); + Website informativo e bem estruturado; - Preço elevado; - Carta de vinhos mediana, bem como a coerência do menu com o tema (segundo algumas avaliações do TripAdvisor)	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: +++ Ocasião: +	Espaço temático inspirado no Palácio Real do Reino Unido; Faz o cliente sentir-se parte da realeza;	https://www.restaurantegeorgeterceiro.com.br/ https://www.instagram.com/georgeterceiro/
Spoiler	+ Ambiente imersivo e divertido; + Boa atmosfera; + Comida apelativa; + Boa presença nas redes sociais (Instagram, Facebook); + Website informativo e bem estruturado; - Oferta alimentar consiste essencialmente em hambúrgueres;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: + Consistência: + Ocasião: +	Temática das séries e filmes mais famosos como por exemplo F.R.I.E.N.D.S; Transporta a experiência vivida na série, novela, filme para a vida real;	https://www.instagram.com/barspoiler/ https://alertaspoiler.com.br/home
Steam Factory	+ Bom ambiente; + Comida apelativa; + Boa presença nas redes sociais (Instagram, Facebook); + Website informativo e bem estruturado; + Bom feedback dos clientes (TripAdvisor); - Oferta alimentar não enquadrada na temática da decoração (hamburgueria);	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: + Consistência: + Ocasião: +	temática da era Victoriana, baseada nos contos de Julio Verne;	https://www.instagram.com/steamfactory_sp/?hl=pt https://steamfactory.online/
Taverna Medieval	+ Bom ambiente; + Comida apelativa; + Boa presença nas redes sociais (Instagram, Facebook); + Website informativo e bem estruturado; - Avaliações menos positivas recentes (TripAdvisor) relativamente ao serviço, ambiente e comida;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: +/- Consistência: +/- Ocasião: +/-	Temática Medieval;	https://www.tavernamedieval.com.br/
The House Food & Fun	+ Bom ambiente, excelente decoração; + Comida apelativa; + Boa presença nas redes sociais (Instagram, Facebook); - Website pouco desenvolvido; - Avaliações menos positivas recentes (TripAdvisor) essencialmente a nível do serviço e comida;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: +/- Consistência: +/- Ocasião: +/-	Temática das séries e filmes mais famosos como por exemplo F.R.I.E.N.D.S, Deadpool; Transporta para o cenário da série, novela, filme, trazendo algumas das suas personagens;	https://www.instagram.com/thehouseoficial/
Valen Bar	+ Bom ambiente, excelente decoração; + F&B apelativos; + Boa presença nas redes sociais (Instagram, Facebook); + Oferta de entretenimento; + Website bem desenvolvido; - Relação qualidade preço questionável; - Conceito para adultos; - Pouca variedade alimentar; - Poucos lugares sentados;	Comida: +/- Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: + Ocasião: +	Bar para adultos inspirado na cidade de amsterdão.; Artes visuais, músicas e filmes eróticos;	http://valenbar.com.br/
Vassoura Quebrada	+ Bom ambiente, excelente decoração; + F&B apelativos; + Boa presença nas redes sociais (Instagram, Facebook); + Boa decoração; + Design do menu de acordo com a temática; + Website bem desenvolvido; - Oferta alimentar resumida a hambúrgueres; - Avaliações recentes menos positivas no TripAdvisor;	Comida: +/- Ambiente: +++ Serviço: + Consistência: + Ocasião: ++	Temática do Harry Potter; Disponibiliza acessórios para as fotografias;	https://www.vassouraquebrada.com.br/ . https://www.instagram.com/vassouraquebrada/

Viking Axes	+ Bom ambiente, excelente decoração; + F&B apelativos; + Boa presença nas redes sociais (Instagram, Facebook); + Boa decoração; - Não apresenta website; - Localização de difícil acesso; - Assentos desconfortáveis; - Pagamento feito apenas na caixa;	Comida: + Ambiente: + Serviço: +/- Consistência: +/- Ocasião: +	Estabelecimento dedicado a prática do "Arremesso de Machado";	https://www.instagram.com/vikingaxesbr/
Wall Street Bar	+ Bom ambiente e decoração; + Boa presença nas redes sociais (Instagram, Facebook); - Não apresenta website; - Bastante criticado quando ao serviço e qualidade da comida;	Comida: +/- Ambiente: + Serviço: +/- Consistência: +/- Ocasião: -	O preço varia como na bolsa de valores, segundo diz o estabelecimento "Sabendo investir você come e bebe mais";	https://www.instagram.com/wallstreetsantos/
Willi Willie Bar & Arquearia	+ Bom ambiente, decoração; + Decoração de acordo com temática; - Relação qualidade preço questionável; - Últimas avaliações negativas no TripAdvisor; - Não apresenta website;	Comida: +/- Ambiente: + Serviço: + Consistência: + Ocasião: +	Arqueria - desconto de 50% na série com 10 tiros durante a semana;	http://www.williwillie.com.br/
Fan Hour Games and Burguer	+ Proporciona entretenimento; + Website informativo; + Oferta alimentar diversificada; + Boa presença nas redes sociais (Facebook e Instagram); - Não registado nas plataformas de avaliação como TripAdvisor ou TheFork; - Poucos elementos decorativos relativos à temática;	Comida: + Ambiente: - Serviço: + Consistência: + Ocasião: +	Videogames, boardgames e karaokê.	https://fanhourbr.negocio.site/ https://www.facebook.com/fanhourbr/
The circus	+ Proporciona entretenimento; + Ambiente inspirado nos clássicos circos com direito a tenda, iluminação e letreiros temáticos; + Boa presença nas redes sociais (facebook e instagram; - Oferta alimentar resume-se a hambúrgueres; - Não apresenta Website; - Relação qualidade preço questionável;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: + Ocasião: ++	Música ao vivo;	https://www.instagram.com/thecircusbarekitchen/
Safari Burguer e Grill	+ Bom ambiente, excelente decoração; + F&B apelativos; + Boa presença nas redes sociais (Instagram, Facebook); + Decoração bem conseguida; + Design do menu de acordo com a temática; + Website bem desenvolvido; - Oferta alimentar resumida a hambúrgueres; - Avaliações recentes menos positivas no TripAdvisor;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: + Consistência: + Ocasião: +	Temática safari;	https://safariburger.com.br/
Café Cherie	+ Ambiente moderno, sofisticado e aconchegante + F&B apelativos; + Boa presença nas redes sociais (Instagram, Facebook); + Decoração bem conseguida; + Design do menu de acordo com a temática; + Website bem desenvolvido; - Não registado nas plataformas de avaliação como TripAdvisor ou TheFork;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: + Consistência: ++ Ocasião: +	Decoração toda cor de rosa;	https://www.cafecherie.com.br/
Calabouço	+ Ambiente medieval, aconchegante; + Boa presença nas redes sociais (Instagram, Facebook); + Decoração bem conseguida; + Design do menu de acordo com a temática; + Website indisponível;	Comida: ++ Ambiente:++ Serviço: + Consistência: ++ Ocasião: ++	Ambiente estilo medieval, escuro e iluminação proporcionada principalmente pela luz de velas;	https://www.tripadvisor.com.br/Restaurant_Review-g303441-d6632798-Reviews-Calabouco-Curitiba_State_of_Parana.html
Cine Botequim	+ Ambiente aconchegante; + Boa presença nas redes sociais (Instagram, Facebook); + Decoração simples, mas bem conseguida; + Menu de acordo com a temática; + Website indisponível;	Comida: ++ Ambiente:++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Mistura a cultura de botequim com o universo do cinema;	https://www.tripadvisor.com.br/Restaurant_Review-g303506-d4773974-Reviews-Cine_Botequim-Rio_de_Janeiro_State_of_Rio_de_Janeiro.html

ESPANHA				
Nome	**Pontos positivos (+) e negativos (-)**	**5 Fatores Sucesso [Mau (-), Razoável (+/-), Bom(+), Muito bom(++), Excelente (+++)]**	**Fatores Diferenciadores**	**Link**
Comic Planet	+ Boa decoração; + Mobiliário confortável; + Comida apelativa; + Diversidade de oferta alimentar; + Boa presença nas redes sociais (Instagram, Facebook) + Apresenta menu infantil; - Iluminação muito intensa;	Comida: ++ Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: + Ocasião: ++	Temática de superheróis; Figura em tamanho real de Batman para fotografias;	https://comicplanet.es/
Dans Le Noir	+ Experiência imersiva; + Menu surpresa; - Desconforto por não conseguir ver; - Relação qualidade preço questionável;	Comida: + Ambiente: N/A Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: +	Escuro total; Menu surpresa;	https://www.danslenoir.com/es/restaurante-insolito.html
Dinner In The Sky	+ Bom enquadramento paisagístico; + Boa utilização do espaço; + Boa oferta de comida; '- experiência realizada a 40m de altura; '- falta de conforto e à vontade;	Comida: + Ambiente: + Serviço: ++ Consistência: +++ Ocasião: ++	Não é um restaurante convencional; Experiência realizada a 40m de altura (adrenalina);	https://dinnerinthesky.es/home.html
El diablo	+ Localização única, no topo de um vulcão; + Ambiente acolhedor; - Criticas negativas no TripAvisor; - Não apresenta website; - Sem registo em redes sociais (Instagram, Facebook)	Comida: + Ambiente: +/- Serviço: + Consistência: +/- Ocasião: +/-	Comida confecionada no calor proporcionado pelo vulcão:	https://www.tripadvisor.pt/Restaurant_Review-g1800432-d1498570-Reviews-El_Diablo_Restaurant-Tinajo_Lanzarote_Canary_Islands.html
Enigmatium	+ Oferece entretenmento; + Todos tem oportunidade de participar nas atividades dinâmicas; + Boa presença nas redes sociais; - Preço elevado; - Oferta alimentar resume-se a hambúrgueres;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: + Consistência: + Ocasião: +++	Serviço de entretenimento com enigmas, espetáculos de magia, adivinhas, jogos interativos e rotinas humorístoicas;	https://www.enigmatium.com/
Hard Rock Café	+ Boa decoração; + Boa utilização do espaço; + Boa distribuição dos artigos decorativos; + Comida atrativa; + Boa presença nas redes sociais; - Relação qualidade preço questionável;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: +++ Ocasião: +	Decoração relativa ao estilo musical Rock; Rock como música ambiente; Venda de artigos de merchandasing;	https://www.hardrockcafe.com/location/madrid/ https://www.hardrockcafe.com/location/barcelona/
La Cuchara Mágica	+ Oferece entretenimento; + Bom ambiente; + Comida apelativa; + Disponibiliza menus de degustação; - Não apresenta website; - Sem registo em redes sociais (Instagram, Facebook)	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: + Ocasião: ++	Temática da magia; Entretenimento com espetáculos, magia, ilusionismo e humor;	https://www.lacucharamagica.com/
Mauna Loa	+ Cenário tropical que faz viajar até as praias de Hawaii; + Decoração pormenorizada com espécies de peixes tropicais, vegetação nativa do Hawaii e cana-de-açúcar; - Relatos de falta de higiene e segurança alimentar; - Não apresenta website; - Sem registo nas redes sociais;	Comida: +/- Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: + Ocasião: +	Na entrada é entregue um colar de flores e cravos havaianos para iniciar a aventura	https://www.tripadvisor.pt/Restaurant_Review-g187514-d6220304-Reviews-Mauna_Loa-Madrid.html
Submarino Restaurant	+ Localizado no edifício oceanográfico da cidade das artes e ciencias em Valência; + Design elegante, boa iluminação; - Não apresenta website;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: + Consistência: + Ocasião: +	Vista completa de mais de 10.000 espécies;	https://www.oceanografic.org/en/restaurante-submarino/
The Hush Rock	+ Oferta alimentar variada; + Temática musical, dedicada a todas as épocas de rock; - Não apresenta website; - Falta de divulgação nas redes sociais;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: + Ocasião: ++	Temática do rock, música ao vivo;	https://restauranteguru.com/amp/Hush-Rock-Vigo
Arabia	+ Temática da magia das noites árabes; + Boa decoraão; + Ambiente aconchegante; - Falta de divulgação nas redes sociais;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Performance de danças do ventre;	https://www.tripadvisor.pt/Restaurant_Review-g187497-d1869917-Reviews-Arabia_Cafe_Restaurant-Barcelona_Catalonia.html

El Bosc de les Fades	+ Representa um oasis no meio da cidade; + Decoração bem conseguida; + Bom aproveitamento do espaço; - Oferta alimantar resume-se a hambúrgueres e sandwiches; - Relação qualidade preço questionável;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: + Consistência: + Ocasião: ++	Atividades temáticas;	https://www.boscdelesfades.com/en/
La Posada Maldita	+ Decoração com motivos de Halloween; + Comida simples; + Bom serviço; + Bom aproveitamento do espaço; - Não apresenta website; - Fraca presença nas redes sociais; - Falta de divulgação nas redes sociais;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Proporciona entretenimento em forma de show;	https://www.tripadvisor.pt/Restaurant_Review-g187497-d5616756-Reviews-La_Posada_Maldita-Barcelona_Catalonia.html
Restaurante Oriza	+ Localizado numa antiga mansão de 1926; + Boa decoração; + Ambiente requintado; - Não apresenta website; - Falta de divulgação nas redes sociais;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Proporciona espetaculos;	https://www.facebook.com/restauranteoriza/photos/
Opera Samfaina	+ Ambiente aconchegante; + Boa decoração; + Oferece entretenimento; - Preço elevado; - Falta de divulgação nas redes sociais; - Não apreenta website;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: + Ocasião: ++	Proporciona espetaculos;	https://www.tripadvisor.pt/Restaurant_Review-g187497-d10690589-Reviews-Opera_Samfaina-Barcelona_Catalonia.html
Coco Atapuerca Show	+ Presta homenagem aos nossos antecessores; + Menu relacionado com a temática; - Falta de divulgação nas redes sociais; - Não apresenta website;	Comida: Ambiente: Serviço: Consistência: Ocasião:	Proporciona espetaculos;	https://www.tripadvisor.com/Restaurant_Review-g21276537-d3741244-Reviews-Coco_Atapuerca_Show-Cardenajimeno_Province_of_Burgos_Castile_and_Leon.html
Ice Bar Madrid	+ Toda a decoração, incluindo a estrutura do bar feita em gelo; - Não apresenta website; - Falta de divulgação nas redes sociais; - Ambiente muito frio; - Falta de conforto/aconchego;	Comida: +/- Ambiente: + Serviço: + Consistência: +/- Ocasião: +	Temática do gelo;	https://www.tripadvisor.com.br/Attraction_Review-g187514-d6522181-Reviews-Ice_Bar_Madrid-Madrid.html
Sublimotion	+ Experiência gastronômica que desperta todos os sentidos, fundindo arte, tecnologia; + Tecnologia de ponta; + Experiência para todos os sentidos; + Performance gastronómica; - Preços extremamente elevados;	Comida: +++ Ambiente: +++ Serviço: +++ Consistência: +++ Ocasião: +++	Performance gastronómica - 1º show gastronómico do mundo; O local é um prédio branco liso, com a única decoração de 360 graus de projeção de vídeo em todas as superfícies, levando a uma viagem através de campos, para a praia, subaquático cercado por água-viva, para o Pólo Norte sem sair do lugar;	https://www.sublimotionibiza.com/

FRANÇA				
Nome	**Pontos positivos (+) e negativos (-)**	**3 Fatores Sucesso (Mau (-), Razoável (+/-), Bom(+), Muito bom(++)**	**Fatores Diferenciadores**	**Link**
Bistrot Chez Rémy	+ Decoração muito bem conseguida; + Ambiente imersivo e agradável; + Comida apelativa; + Oferta alimentar variada; - Apenas disponível para os visitantes do parque da Walt Disney;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: + Consistência: ++ Ocasião: +++	Temática do desenho animado Ratatouille; Dá a sensaçã de "ser reduzido ao tamanho de um rato";	https://www.disneylandparis.com/pt-pt/restaurantes/parque-walt-disney-studios/bistrot-chez-remy/
Dans Le Noir	+ Experiência imersiva; + Menu surpresa; - Desconforto por não conseguir ver; - Relação qualidade preço questionável;	Comida: + Ambiente: N/A Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: +	Escuro total; Menu surpresa;	https://paris.danslenoir.com/en/
Dinner In The Sky	+ Bom enquadramento paisagístico; + Boa utilização do espaço; + Boa oferta de comida; - experiência realizada a 40m de altura; - falta de conforto e à vontade;	Comida: + Ambiente: + Serviço: ++ Consistência: +++ Ocasião: ++	Não é um restaurante convencional; Experiência realizada a 40m de altura (adrenalina);	https://www.dinnerinthesky.com/
Hard Rock Café	+ Boa decoração; + Boa utilização do espaço; + Boa distribuição dos artigos decorativos; + Comida atrativa; + Boa presença nas redes sociais; - Relação qualidade preço questionável;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: +++ Ocasião: +	Decoração relativa ao estilo musical Rock; Rock como música ambiente; Venda de artigos de merchandasing;	https://www.hardrockcafe.com/location/paris/
Rainforest Café	+ Excelente decoração; + Oferta de menu variada; + Disponibiliza menu para crianças; - Apenas acessícel aos visitantes da DisneyLand; - Preço elevado; - Avaliações negativas recentes relativamente a comida e serviço;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: + Consistência: ++ Ocasião: ++	Atmosfera tropical que o envolve diretamente na floresta amazónica;	https://www.facebook.com/RainforestCafeParis/ https://www.rainforestcafe.com/store-locator/
Sur un Arbre Perché	+ Ambiente amigável e aconchegante; + Oferta alimentar variada; + Comida apelativa, bem apresentada; - Relação qualidade preço questionável;	Comida: ++ Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: ++ Ocasião: ++	Baloiços em vez de cadeiras; Reúne no mesmo local, um restaurante e um espaço tradicional de shiatsu	https://www.surunarbreperche.com/
Planet Hollywood	+ Ambiente amigável e aconchegante; + Oferta alimentar variada; + Comida apelativa, bem apresentada; - Apenas acessícel aos visitantes da DisneyLand; - Preço elevado;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Inspirado no sucesso de estrelas de Hollywood	https://www.planethollywoodintl.com/about/
Pachamama	+ Localizado num edifício histórico do século 19 desenhado por Gustave Eiffel; + Ambiente requintado e acolhedor; + Comida bem apresentada; - Preço elevado;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: +/- Consistência: ++ Ocasião: +	Traz até Paris a alma da américa latina; Apresenta salão de dança; Vários andares, um só conceito; Música, dj's para animação;	https://www.pachamama-paris.com/index.php/en/home-alt-2/
ReminiSens	+ Menu inspirado nas receitas do século XVII e XVIII; + Peças de teatro imersivo; + Atmosfera requintada e intimista; + Serviço de acordo com a temática; + Boa presença nas redes sociais; - Preço elevado;	Comida: +++ Ambiente: +++ Serviço: +++ Consistência: +++ Ocasião: +++	Viagem gastronómica e teatral ao século XVIII; Peças de teatro imersivo; Decoração e música barroca;	https://reminisens.fr/
Bustronome	+ Espaço bem aproveitado; + Viagem até aos melhores pontos turisticos enquanto desfruta da refeição; + Menu atualizado e renovado com frequencia; + Menu para crianças; - Preço elevado; - Possíveis enjoos; - Sem registo nas redes sociais; - Pouca divulgação digital;	Comida: ++ Ambiente: ++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Refeição feita num autocarro turístico em andamento;	https://www.bustronome.com/en/paris/
Le Café des Chats	+ Comida apelativa; + Gatos amigáveis e meigos; + Espaço acolhedor; - Segurança alimentar;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: ++ Ocasião: ++	Café amigo de gatos;	https://lecafedeschats.fr/
Le Wagon Bleu	+ Ambiente aconchegante; + Decoração autêntica; - Relação qualidade preço questionável; - Sem registo nas redes sociais;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Restaurante dentro do vagão de um comboio Orient-Express produzido em 1925;	https://www.wagonbleu.fr/en/

UCRÂNIA				
Nome	**Pontos positivos (+) e negativos (-)**	**5 Fatores Sucesso [Mau (-), Razoável (+/-), Bom(+), Muito bom(++), Excelente (+++)]**	**Fatores Diferenciadores**	**Link**
5th Dungeon	+ Excelente decoração, de acordo com temática; + Atmosfera medieval autêntica; + Uniformes do pessoal de acordo com a temática; + comida apelativa; - Não tem Website;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: +++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Restaurate estilo medieval, localizado numa das catacumbas da cidade;	https://www.facebook.com/5thdungeon/ https://www.tripadvisor.com/Restaurant_Review-g295377-d17603970-Reviews-5_Pidzemellya-Lviv_Lviv_Oblast.html
Baczewski	+ Ambiente aristocrata e requintado; + Agastronomia do restaurante é uma nova cozinha galega: receitas tradicionais nas interpretações do autor moderno; + Entretenimneto; + Website informativo; + Serviço criativo; - Preço elevado;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: +++	Dedicado à família aristocrata de lviv; Tem três andares com diferentes salões, o principal é uma estufa coberta de vegetação e canários cantantes; Música ao vivo vom harpas, violoncelos ou pianos e eventos gastronómicos e intelectuais;	https://baczewski.com.ua/
Banka	+ Ambiente agradável; + Boa comida; + Apresentação criativa; + Boa relação qualidade preço;	Comida: ++ Ambiente: + Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Todos os pratos deste retaurante são servidos numa jarra; É famoso pelas festas e pelos seus shots e long-drinks; Para os mais corajosos existem no menu gafanhotos crocantes, diferentes vermes e ambrosia; Para obter um pacote completo, pode pedir o batido do barman: ele vai bater em si com o bastão; E como lembrança do fan bar, pode comprar muitos souvenirs com potes.	https://banka.ua/
Dinner In The Sky	+ Bom enquadramento paisagístico; + Boa utilização do espaço; + Boa oferta de comida; '- experiência realizada a 40m de altura; '- falta de conforto e à vontade;	Comida: + Ambiente: + Serviço: ++ Consistência: +++ Ocasião: ++	Não é um restaurante convencional; Experiência realizada a 40m de altura (adrenalina);	https://www.dinnerinthesky.com/
Gasova Lampa	+ Excelente ambiente, imersivo e divertido; + Serviço criativo; + Boa decoração; - Menu de comida podia ser melhor;	Comida: +/- Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Em homenagem a descoberta da lâmpada de querosene pelos farmacêuticos de Lviv Jan Zeg e Ignacy Lukasevich em 1853; Tem a segunda maior coleção de lâmpadas de querosene da Europa, com 528 exemplares; Reproduzem todas as etapas de produção e destilação do petróleo; Famoso pela degustação de bebidas caseiras coloridas servidas em tubos de ensaio - chamada de experiÊncia química;	https://www.instagram.com/gasovalampa/
Grill Restaurant of Meat and Justice	+ Ambiente bem conseguido; + Oferta alimentar baseada em carnes; + Loja de souvenires; + Elementos de tortura e castigo na decoração; - Não tem Website;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Temática do restaurante é inspirada nas funções e personalidade de um carrasco; Tem um funcionário vestido de carrasco e se lhe der umas moedas ele irá "torturar" alguém a sua escolha;	https://www.facebook.com/MeatandJustice https://www.fest.lviv.ua/en/restaurants/meatandjustice/
Knyazhyi grad	+ Atmosfera medieval mas requintada; + Comida tradicional: - Não tem website; - Relação qualidade preço questionável;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: ++ Consistência: + Ocasião: +	Atmosfera medieval;	https://www.tripadvisor.com/Restaurant_Review-g294474-d3631645-Reviews-Knyazhiy_Grad-Kyiv_Kiev.html
Kryivka	+ Atmosfera envolvente; + Decoração enquadrada no tema, atenção aos detalhes; + Design do menu enquadrado no tema; + Fardamento dos funcionários de acordo com temática; - Não tem website;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: +++	Restaurante localizado numa das catacumbas da cidade;	https://www.facebook.com/kryivkalviv/
Masoch café	+ Atmosfera atrevida; + Decoração bem conseguida, atenção aos detalhes; + Atividades temáticas; + Fardamento do pessoal enquadrado no tema; - Destinado ao público adulto sem preconceitos;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: +++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Temática de sadomasoquismo; Atividades e castigos "picantes" oferecidos pelos funcionários aos clientes mais corajosos;	https://www.masochhotel.com/en/

Ribs under Arsenal	+ Atmosfera medieval criativa; + Oferta alimentar especializada; + Os funcionários servem e cortam as costelas com mini machados; - Não tem website;	Comida: +++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: +++ Ocasião: +++	Decoração com motivos medievais, com elementos de armaduras medievais expostos;	https://www.facebook.com/rebernia
Sutra restaurant	+ Decoração requintada; + Atmosfera de conto de fadas oriental; + Decoração requintada; + Disponibiliza website em inglês;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: +++	Espírito do conto de fadas oriental;	http://sutrakiev.com.ua/restoran.html
The Most Expensive Galician Restaurant	+ Salas individuais inspirados em antigas mansões aristocráticas; + Ambiente antigo e sofisticado; + Boa oferta alimentar, com excelente apresentação;	Comida: +++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: +++	Restaurante secreto, tem como tema a Maçonaria; Quando bate a porta, abre um homem em robe, como se ele estivesse no seu apartamento, onde deixa as pessoas entrar, ao fim de uma conversa e desafio permitirá abrir uma velha porta, essa sim é a entrada para o restaurante.	https://www.facebook.com/NaidorozhchaRestoraciiaGalychyny
Ulyublenyi dyadyko ("O tio favorito")	+ Ambiente aconchegante; + Decoração de acordo com temática; + Oferta alimentar em torno dos sabores do médio oriente (locais que o "tio favorito" visitou) - Relação qualidade preço questionável; - Website apenas em russo;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Uma biblioteca de clássicos mundiais, ciclomotores, um piano antigo, grafite e pinturas de artistas de Kharkov, uma coleção de relógios, uma lareira e móveis de design; Este é um dos restaurantes mais populares de Kiev e é dono da placa dada pela inspetora Olga Freymut;	http://firstline.in.ua/kiev/restaurant/lyubimy-dvadva/
Za Dvoma Zaycamy	+ Situado no coração histórico de Kiev; + Oferta alimentar é um mix de cozinha tradicional ucraniana, moldava e búlgara; + Uso exclusivo de produtos sazonais e locais; + Um um dos poucos restaurantes temáticos que mostra a atmosfera de Kiev antes da revolução; + Website em várias línguas, incluindo inglês;	Comida: +++ Ambiente: +++ Serviço: +++ Consistência: +++ Ocasião: +++	Nomeado em homenagem ao filme soviético com o mesmo nome: "Atrás de dois coelhos"; Música ao vivo todas as noites;	http://zaytsi.com.ua/en/
Ostannya Barykada	+ É uma espécie de museu de três revoluções da nova geração: Revolução estudantil no granito 1990, Revolução laranja 2004 e a Euromaidan 2014; + Oferta alimentar variada; + Menu temático;	Comida: +++ Ambiente: ++ Serviço: ++ Consistência: +++ Ocasião: ++	Ostannya Barykada é um lugar para pessoas com vontade de mudar o país, discutir ideias sociais e culturais, brainstorming, desenvolvimento e promoção de valores modernos; Concertos e música ao vivo;	https://borysov.com.ua/en/ostannya-barykada
Pravda Beer Theatre	+ Cozinha aberta, visível aos clientes; + Entretenimento; + Contam o processo de fabrico de cerveja e servem cerveja vinda diretamente dos barris; + Decoração que cria a sensação de se estar numa fábrica; -	Comida: ++ Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: ++ Ocasião: ++	Música ao vivo; Disponibiliza a variedade mundial de cervejas não existente na ucrânia; Além de um restaurante é uma espécie de teatro;	https://www.pravda.beer/en/pravda/
Plasticine Crow	+ As paredes do restaurante são cobertas por letreiros e quadros feitos de plasticina, e o cliente é convidado a deixar seu próprio legado; + Atmosfera envolvente; + Boa oferta alimentar; - Não tem Website;	Comida: ++ Ambiente: ++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Música ao vivo; Filmes; É possível fazer alguma coisa em plasticina e deixar na parede;	https://www.tripadvisor.com/Restaurant_Review-g295369-d10205920-Reviews-Art_Cafe_Plastilinovaya_Voron a-Kharkiv_Kharkiv_Oblast.html
Kovcheg	+ Atmosfera envolvente; + Decoração pensada ao pormenor; + Ambiente rústico; + Comida apelativa; - Não tem Website;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Inspirado no filme arca de Noé;	https://www.tripadvisor.com/Restaurant_Review-g681180-d4468096-Reviews-Kovcheg-Ternopil_Ternopil_Oblast.html https://www.facebook.com/kovchegternopil/

Japão				
Nome	**Pontos positivos (+) e negativos (-)**	**5 Fatores Sucesso [Mau (-), Razoável (+/-), Bom(+), Muito bom(++), Excelente (+++)]**	**Fatores Diferenciadores**	**Link**
Dinner In The Sky	+ Bom enquadramento paisagístico; + Boa utilização do espaço; + Boa oferta de comida; '- experiência realizada a 40m de altura; '- falta de conforto e à vontade;	Comida: + Ambiente: + Serviço: ++ Consistência: +++ Ocasião: ++	Não é um restaurante convencional; Experiência realizada a 40m de altura (adrenalina);	https://www.dinnerinthesky.com/
Hard Rock Café	+ Boa decoração; + Boa utilização do espaço; + Boa distribuição dos artigos decorativos; + Comida atrativa; + Boa presença nas redes sociais; - Relação qualidade preço questionável;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: +++ Ocasião: +	Decoração relativa ao estilo musical Rock; Rock como música ambiente; Venda de artigos de merchandasing;	https://www.hardrockcafe.com
Rainforest Café	+ Excelente decoração; + Oferta de menu variada; + Disponibiliza menu para crianças; - Apenas acessícel aos visitantes da DisneyLand; - Preço elevado; - Avaliações negativas recentes relativamente a comida e serviço;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: + Consistência: ++ Ocasião: ++	Atmosfera tropical que o envolve diretamente na floresta amazónica;	https://www.rainforestcafe.com/
Ninja Akasaka	+ Cachoeiras, lagoas e os gritos dos grilos criam um ambiente emocionante; + Decoração simula uma aldeia/esconderijo ninja; + Oferta alimentar diversificada; + Empregados de mesa ninjas e ninjas avançados altamente qualificados que executam truques na mesa do cliente; - Preço elevado;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: +++ Consistência: ++ Ocasião: +++	Restaurante de entretenimento com tema ninja; Salas privadas e comuns dispostas numa área de jantar semelhante a um labirinto, que reproduz uma aldeia ninja escondida da era Edo; Para chegar à aldeia ninja escondida, os hóspedes devem embarcar numa longa e sombria aventura subterrânea;	https://ninjaakasaka.com/en/ https://www.tripadvisor.com.br/Restaurant_Review-g1066443-d1010352-Reviews-NINJA_AKASAKA-Chiyoda_Tokyo_Tokyo_Prefecture_Kanto.html

CANADÁ				
Nome	**Pontos positivos (+) e negativos (-)**	**5 Fatores Sucesso [Mau (-), Razoável (+/-), Bom(+), Muito bom(++), Excelente (+++)]**	**Fatores Diferenciadores**	**Link**
Dinner In The Sky	+ Bom enquadramento paisagístico; + Boa utilização do espaço; + Boa oferta de comida; '- experiência realizada a 40m de altura; '- falta de conforto e à vontade;	Comida: + Ambiente: + Serviço: ++ Consistência: +++ Ocasião: ++	Não é um restaurante convencional; Experiência realizada a 40m de altura (adrenalina);	https://www.facebook.com/dinnerintheskycanada/
Hard Rock Café	+ Boa decoração; + Boa utilização do espaço; + Boa distribuição dos artigos decorativos; + Comida atrativa; + Boa presença nas redes sociais; - Relação qualidade preço questionável;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: +++ Ocasião: +	Decoração relativa ao estilo musical Rock; Rock como música ambiente; Venda de artigos de merchandasing;	https://www.hardrockcafe.com/location/niagara-falls-canada/
O Noir	+ Experiência imersiva; + Menu surpresa; - Desconforto por não conseguir ver; - Relação qualidade preço questionável;	Comida: + Ambiente: N/A Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: +	Escuro total; Menu surpresa;	https://www.onoirtoronto.com/
Oasis Surf	+ Boa decoração; + Vasta oferta alimentar; + Ambiente acolhedor; + Entretenimento - surf; - Alguma falta de elementos decorativos relativos ao tema na zona da restauração;	Comida: ++ Ambiente: ++ Serviço: ++ Consistência: +++ Ocasião: +++	"INDOOR SURFING" com simulação de ondas de oceano e rio;	https://oasissurf.com/en/
RAW Canvas	+ Boa decoração; + Ambiente agradável; + Entretenimento; - Não é possível aceder ao website;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: ++ Ocasião: ++	Restaurante galeria de arte;	https://www.yelp.ca/biz/raw-canvas-vancouver
Sultan's Tent and Café Maroc	+ Decoração rica e elegante; + Ambiente requintado, de romance e celebração; + Cozinha franco-marroquina proporciona uma oferta alimentar variada; + Disponibiloza menu para crianças; - Preço eleado;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: +++ Consistência: ++ Ocasião: +++	Experiência franco-marroquina com dança do ventre todas as noites em tendas iluminadas por lanternas;	https://www.thesultanstent.com/
See-Scape	+ Ambiente acolhedor e de diversão; + Boa relação qualidade preço; + Proporciona entretenimento; + Boa presença nas redes sociais; - Menu a base de entradas e petiscos;	Comida: ++ Ambiente: ++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Diferentes eventos ao longo da semana; Jogos de tabuleiro e videogames à escolha; Bar temático de Cyber Punk e espaço para eventos;	https://www.seescapeto.com/
Poop Café	+ Ambiente de acordo com a temática; + Apresentação dos pratos de acordo com a temática; - Oferta alimentar consiste em sobremesas e bebidas; - Website pouco desenvolvido; - Falta de atenção aos detalhes (decoração);	Comida: + Ambiente: + Serviço: + Consistência: + Ocasião: +	Alimentos servidos com apresentação de acordo com a temática;	http://www.poopcafe.ca/ https://www.facebook.com/PoopToronto/
Medieval times	+ Localizado num edifício histórico genuíno, um castelo construído em 1912; + A refeição consiste numa simulação de banquete de realeza; + Proporciona entretenimento em forma de show; + Atenção ao detalhe (decoração, fincionários, serviço, show); + Disponibiliza menu para crianças; - Preço elevado;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Proporciona um show de combate (com lanças, espadas, corpo a corpo, etc.), demonstrações de equitação;	https://www.medievaltimes.com/toronto

Pravda Vodka House	+ Decoração luxuosa; + Elementos decorativos alusivos à Rússia comunista; + Oferta alimentar variada; + Ambiente requintado; - Preço elevado;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: + Consistência: ++ Ocasião: ++	Proporciona entretenimento noturno inclui dançarinas burlescas, trapezistas, shows de fogo, músicos ao vivo e DJ; Tour pelo freezer de vodka, com vodkas de todo o mundo;	https://pravdavodkabar.com/
Unicorn Café	+ Boa decoração; + Ambiente agradável; + Comida apelativa; - Oferta alimentar consiste em sobremesas e bebidas; - Website pouco desenvolvido; - Direcionado para crianças;	Comida: + Ambiente: + Serviço: + Consistência:+ Ocasião: +	Decoração de acordo com a temática;	http://www.unicorncafe.ca/?fbclid=IwAR0viwhSohsTwaKCu1qLZOCwXNM1O2WeXuWrShHhJCbBaS-dAoDSlKpGsk0_ https://www.instagram.com/unicorn.cafe.to/
3030 Dundas West	+ Decoração inspirada na temática "regresso aos anos 90"; + Ambiente acolhedor; + Comida apelativa; - Website pouco informativo; - Pouca atividade nas redes sociais; - Sem registo nas plataformas de avaliação mais conhecidas - TripAdvisor, TheFork;	Comida: ++ Ambiente: Serviço: Consistência: Ocasião:	Música ao vivo; Máquinas de pinball;	https://www.blogto.com/bars/3030-dundas-west-toronto/
Rainforest Café	+ Excelente decoração; + Oferta de menu variada; + Disponibiliza menu para crianças; - Apenas acessível aos visitantes da DisneyLand; - Preço elevado; - Avaliações negativas recentes relativamente a comida e serviço;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: + Consistência: ++ Ocasião: ++	Atmosfera tropical que o envolve diretamente na floresta amazónica;	https://www.rainforestcafe.com/store-locator/

CHINA				
Nome	**Pontos positivos (+) e negativos (-)**	**5 Fatores Sucesso [Mau (-), Razoável (+/-), Bom(+), Muito bom(++), Excelente (+++)]**	**Fatores Diferenciadores**	**Link**
Dinner In The Sky	+ Bom enquadramento paisagístico; + Boa utilização do espaço; + Boa oferta de comida; '- experiência realizada a 40m de altura; '- falta de conforto e à vontade;	Comida: + Ambiente: + Serviço: ++ Consistência: +++ Ocasião: ++	Não é um restaurante convencional; Experiência realizada a 40m de altura (adrenalina);	https://www.dinnerinthesky.com/
Hard Rock Café	+ Boa decoração; + Boa utilização do espaço; + Boa distribuição dos artigos decorativos; + Comida atrativa; + Boa presença nas redes sociais;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: +++ Ocasião: +	Decoração relativa ao estilo musical Rock; Rock como música ambiente; Venda de artigos de merchandasing;	https://www.hardrockcafe.com
Ultraviolet	+ Experiência gastronômica que desperta todos os sentidos, fundindo arte, tecnologia e gastronomia; + Tecnologia de ponta - atmosfera criada pelas luzes ultravioleta; + Experiência para todos os sentidos; + Performance gastronómica; - Preços extremamente elevados; - Uma só mesa, 10 lugares;	Comida: +++ Ambiente: +++ Serviço: +++ Consistência: +++ Ocasião: +++	Une comida com tecnologia multi-sensorial, criando uma experiência gastronómica totalmente imersiva;	https://uvbypp.co/
70's Restaurant	+ Decoração vintage; + Serviço criativo; + Porção generosa; + Ambiente acolhedor; - Não tem website;	Comida: ++ Ambiente: ++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: +	Restaurante temático com comida popular na China nos anos 1970, época em que a comida nem sempre era farta, mas deixou saudades dos pratos da infância; Colocam um cronômetro de ampulheta na mesa após a realização do pedido, se a areia acabar, os pratos que ainda não foram entregues serão gratuitos;	https://www.tripadvisor.com/Restaurant_Review-g308272-d10356586-Reviews-70s_Restaurant-Shanghai.html
Coca-Cola Restaurant	+ Decoração vintage; '+ Porção generosa; + Ambiente divertido; - Apenas uma parte do estabelecimento tem decuração reltiva ao tema; - Relação qualidade preço questionável; - Não tem website;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: ++ Ocasião: +	Decoração alusiva a Coca-cola;	https://www.tripadvisor.com.br/Restaurant_Review-g308272-d8513929-Reviews-Coca_Cola_Shanghai-Shanghai.html

CHILE				
Nome	**Pontos positivos (+) e negativos (-)**	**5 Fatores Sucesso [Mau (-), Razoável (+/-), Bom(+), Muito bom(++), Excelente (+++)]**	**Fatores Diferenciadores**	**Link**
Como água para chocolate	+ Ambiente romantico e aconchegante; + Decoração temática, de acordo com o filme, detalhada; + Fardamento dos funcionários de acordo com a temática; + O foco do restaurante são sabores afrodisíacos; + Website disponível em várias linguas; - Preço elevado;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: +++	Local inspirado no filme do mesmo nome; Atenção aos detalhes da temática;	http://comoaguaparachocolate.cl/pt/home_br/
El Diablito Restobar	+ Atmosfera peculiar; + Boa oferta alimentar; + Boa relação qualidade preço; 'Website indisponível;	Comida: ++ Ambiente: + Serviço: + Consistência: + Ocasião: +	Decoração repleta de antigüidades e "esquisitices";	https://www.tripadvisor.com.br/Restaurant_Review-g294305-d4701522-Reviews-El_Diablito-Santiago_Santiago_Metropolitan_Region.html
Hard Rock Café	+ Boa decoração; + Boa utilização do espaço; + Boa distribuição dos artigos decorativos; + Comida atrativa; + Boa presença nas redes sociais;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: +++ Ocasião: +	Decoração relativa ao estilo musical Rock; Rock como música ambiente; Venda de artigos de merchandasing;	https://www.hardrockcafe.com
Insert Coin Bar	+ Atmosfera descontraída; + Menú temático; - Relação qualidade preço questionácel; - Website apenas em espanhol;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: + Ocasião: +	Temática Gamer - jogos disponíveis em cada mesa;	https://insertcoin.cl/
Los Buenos Muchachos	+ Atmosfera envolvente; + Comida chilena; + Entretenimento; - Website disponível apenas em	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: + Consistência: ++ Ocasião: +++	Apresenta show e música folclórica;	https://www.lbm.cl/
Los Vikingos	+ Atmosfera medieval e divertida; + Decoração bem conseguida, atenção aos detalhes; + Funcionários vestidos de acordo com a temática; - Preço elevado;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: +++ Consistência: ++ Ocasião: +++	Decoração medieval e entretenimento;	https://www.losvikingosrestaurant.cl/
Ocen Pacific	+ Atmosfera naval imersiva; + Oferta alimentar especializada em marisco; + Decoração detalhada; - Website disponível apenas em	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: + Consistência: +/- Ocasião: ++	Restaurante museu - simula o bordo de um navio, cabine de um capitão, um submarino ou uma chalote enorme;	https://www.oceanpacifics.cl/
Peumayen ancestral food	+ Decoração inspirado nos povos indígenas; + Atmosfera aconchegante com música das tribos chilenas; + Valorização da cultura; + Oferta alimentar de acordo com a temática;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: +++	Inspirado nos povos indígenas, oferece comida ancestral, inspirado na riueza da gastronomia pré-hispánica;	http://www.peumayenchile.cl/
Restaurante Giratório	+ Ambiente aconchegante; + Decoração simples e elegante; + Vista panoramica privilegiada; + Comida tradicional chilena; - Relação qualidade preço questionável; - Website disponível apenas em espanhol;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: +++	Vista 360º sobre santiago do chile;	https://giratorio.cl/
Wonderland coffee	+ Oferta alimentar variada; + Ambiente acolhedor; + Decoração vintage tematica; - Website pouco infromativo; - Relação qualidade preço questionável;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Decoração temática - Alice no país das maravilhas;	https://www.wonderlandcafe.cl/
Bali Hai	+ Decoração temática; + Oferta alimentar variada; + Atmosfera divertida; - Menu muito extenso o que dificulta a organização da cozinha e é retratado nos comentários negativos; - Relação qualidade preço questionável;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: +++	Espetáculos para entretenimento (show nacional e polinésico); Estátuas de madeira de florestas antigas e trazidas de diferentes ilhas do Pacífico; Tudo feito à mão por artesãos dos anos 80;	https://www.balihai.cl/

EMIRADOS ÁRABES UNIDOS				
Nome	**Pontos positivos (+) e negativos (-)**	**5 Fatores Sucesso [Mau (-), Razoável (+/-), Bom(+), Muito bom(++), Excelente (+++)]**	**Fatores Diferenciadores**	**Link**
Chillout Ice Lounge	+ Decoração com esculturas de gelo, bancos e mesas de gelo, tudo em uma temperatura abaixo de zero; + Primeiro do seu tipo no mundo a servir comidas e bebidas quentes; + Serviço criativo; - Temperatura negativa; - Falta de conforto e à vontade;	Comida: ++ Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: + Ocasião: +	Primeiro do seu tipo no mundo a servir comidas e bebidas quentes; Disponível para eventos corporativos, filmagens e locações privadas;	http://chilloutindubai.com/
Dinner In The Sky	+ Bom enquadramento paisagístico; + Boa utilização do espaço; + Boa oferta de comida; '- experiência realizada a 40m de altura; '- falta de conforto e à vontade;	Comida: + Ambiente: + Serviço: ++ Consistência: +++ Ocasião: ++	Não é um restaurante convencional; Experiência realizada a 40m de altura (adrenalina);	https://www.dinnerinthesky.com/
Game of Toast	+ Boa decoração; + Ambiente imersivo; + Serviço criativo; - Não é possível aceder ao website;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: + Ocasião: ++	Inspirado na série Game of thrones;	https://www.tripadvisor.com/Restaurant_Review-g294013-d12899344-Reviews-Game_of_Toast-Abu_Dhabi_Emirate_of_Abu_Dha
Hard Rock Café	+ Boa decoração; + Boa utilização do espaço; + Boa distribuição dos artigos decorativos; + Comida atrativa; + Boa presença nas redes sociais;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: +++ Ocasião: +	Decoração relativa ao estilo musical Rock; Rock como música ambiente; Venda de artigos de merchandasing;	https://www.hardrockcafe.com
Rainforest Café	+ Excelente decoração; + Oferta de menu variada; + Disponibiliza menu para crianças; - Apenas acessícel aos visitantes da DisneyLand;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: + Consistência: ++ Ocasião: ++	Atmosfera tropical que o envolve diretamente na floresta amazónica;	https://www.therainforestcafe.co.uk/
Transit Terminal Food	+ Excelente decoração, atenção aos detalhes; + Oferta alimentar variada; + Uniforme de acordo com a temática; + Serviço criativo; - Não é possével aceder ao website, nem as redes sociais do estabelecimento;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: +++	Simula a atmosfera a bordo de um avião;	https://www.timeoutabudhabi.com/news/472395-transit-terminal-food-opens-in-abu-dhabi
Phileas Fogg's	+ Boa decoração, atenção aos detalhes; + Oferta alimentar variada; + Serviço criativo; - Preço elevado;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: +++	Inspirado no romance de Júlio Verne "Around The World in 80 Days", Phileas Fogg apostou que pode circunavegar o mundo em 80 dias ou menos; Cada elemento de Phileas Foggs conta uma parte única de sua jornada, desde a decoração maluca ao menu mundano, transportando-o	https://www.foggs.xyz/
The Friends Burger	+ Boa decoração, atenção aos detalhes; + Oferta alimentar variada; + Menu temático; - Não tem website;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Inspirado na série FRIENDS;	https://www.zomato.com/pt/abudhabi/the-friends-burger-khalifa-park-area/reviews
Last Exit AUH Bound	+ Boa decoração, atenção aos detalhes; + Eventos familiares; + Menu temático; - Oferta alimentar a base de hambúrgueres e sandes;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Tema Mad Max; Cenas pós-apocalípticas, com equipamentos de guerra, veículos abandonados e interiores cobertos de grafite; Entretenimento e eventos	https://lastexit.ae/en/auh-bound
Oompa Loompa	+ Boa decoração, atenção aos detalhes; + Atmosfera divertida; - Relação qualidade preço questionável; - Não tem website;	Comida: +/- Ambiente: + Serviço: +/- Consistência: + Ocasião: +	Inspirado nos mundos criativos e malucos de Charlie e a Fábrica de Chocolate de Roald Dahl e Alice no País das Maravilhas de Lewis Carroll;	https://www.zomato.com/pt/dubai/oompa-loompa-1-jumeirah-beach-residence

Anexo D – Conceitos de Restauração Temática: Portugal

PORTUGAL				
Nome	**Pontos positivos (+) e negativos (-)**	**5 Fatores Sucesso [Mau (-), Razoável (+/-), Bom(+), Muito bom(++), Excelente (+++)]**	**Fatores Diferenciadores**	**Link**
Banho	+ Boa decoração; + Boa utilização do espaço; + Comida apelativa; + Boa presença nas redes sociais (Facebook, Instagram); - Preço elevado;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: + Ocasião: +	Decoração;	https://www.thebeautiquehotels.com/tbhwc/pt/restaurante https://www.facebook.com/Restaurante-Banho-
Beco - Cabaret Gourmet	+ Excelente decoração, recria o ambiente de cabaret; + Boa utilização do espaço; + Comida apelativa; + Boa presença nas redes sociais (Facebook, Instagram); + Vestuário dos funcionários de acordo com a temática; - Preço elevado; - Não apresenta website; - Só é permitida entrada de adultos;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: +++ Consistência: Ocasião: +++	Espectáculo de música e dança; Menu não é revelado antes do jantar;	https://www.facebook.com/Beco-Cabaret-Gourmet-312380692935717/
Desassossego	+ Boa decoração; + Boa utilização do espaço; + Comida apelativa; + Boa presença nas redes sociais (Facebook, Instagram); - Exlusivo para grupos;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Atividade associada a cada refeição; Atividade selecionada pelo cliente;	https://odesassossego.com/
Guaka	+ Excelente decoração; + Boa utilização do espaço; + Comida apelativa e saborosa; + Boa presença nas redes sociais (Facebook, Instagram); + Boa relação qualidade preço; - Não apresenta website; - Vestuário dos funcionários poderia ser temático;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Imersão total num ambiente de festa mexicana; Oferta de shot a cada 45min;	https://www.instagram.com/guakamexicano/
Hard Rock Café	+ Boa decoração; + Boa utilização do espaço; + Boa distribuição dos artigos decorativos; + Comida atrativa; + Boa presença nas redes sociais; - Relação qualidade preço questionável;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: +++ Ocasião: +	Decoração relativa ao estilo musical Rock; Rock como música ambiente; Venda de artigos de merchandasing;	https://www.hardrockcafe.com
Lenda Viriato	+ Boa decoração; + Boa utilização do espaço; + Cozinha regional variada; + Boa presença nas redes sociais; + Vestuário dos funcionários de acordo com a temática;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Proporciona uma experiência de regresso às origens de Portugal;	http://lendaviriato.pt/
Maxime Restaurante-Bar	+ Boa decoração; + Boa utilização do espaço; + Boa presença nas redes sociais; + Oferece entretenimento; - Vestuário dos funcionários podeia ser de acordo com a temática;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Temática de Cabaret; Proporciona entretenimento (Maxim Cabaret Show, Maxime Comedy Club);	https://www.maximehotellisbon.com/pt-pt/maxime-restaurante-bar/
Taverna Antiqua	+ Boa decoração, ambiente medieval; + Boa utilização do espaço; + Boa presença nas redes sociais; + Vestuário dos funcionários de acordo com a temática; + Design do menu de acordo com a temática; - Relação qualidade preço questionável;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Proporciona uma experiência de regresso às origens de Portugal; Animação teatral e musical;	http://tavernaantiqua.com/

The Fifties American Di	+ Boa decoração, ambiente anos 50 nos EUA; + Boa utilização do espaço; + Boa presença nas redes sociais;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: + Consistência: ++ Ocasião: +	Temática dos anos 50;	https://www.thefifties.pt/
The Great American Disaster	+ Boa decoração, ambiente anos 50 nos EUA; + Boa utilização do espaço; + Boa presença nas redes sociais; + Menu para crianças; - Relação qualidade preço questionável; - Localizado num centro comercial;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: + Consistência: ++ Ocasião: +	Temática dos anos 50;	https://www.instagram.com/thegreatamericandisaster/?hl=pt
The lingerie restaurant	+ Boa decoração, ambiente sensual; + Boa utilização do espaço; + Boa presença nas redes sociais; + Ementa renovada de 6 em 6 meses; - Destinado a públio adulto; - Preço um pouco elevado;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: +	Proporciona espetáculos, imersão total na temática;	https://porto.thelingerierestaurant.com/
Restaurante Medieval	+ Boa utilização do espaço; + Boa decoração, de acordo com a temática; + Comida apelativa, pratos típico da Região da Serra da Estrela; - Sem registo nas redes sociais (Facebook, Instagram); - Não apresenta website;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: + Ocasião: +	Decoração;	https://www.tripadvisor.com.br/Restaurant_Review-g580265-d7284602-Reviews-Restaurante_Medieval-Serra_da_Estrela_Guarda_District_Central_Portugal.html
Bardo Taverna Medieva	+ Boa utilização do espaço; + Boa decoração, de acordo com a temática; + Comida apelativa; + Design do menu de acordo com a temática;	Comida: Ambiente: Serviço: Consistência: Ocasião:	Decoração; Oferece entretenimento; ENCERRADO	https://www.facebook.com/bardotavernamedieval/
Majestic Café	+ Boa decoração, inspirada na Belle Époque; + Boa utilização do espaço; + Presença nas redes sociais (Facebook); + Website bem desenvolvido;	Comida: + Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Realização de eventos;	https://www.cafemajestic.com/pt/Utilidades/Homepage.aspx
Joker Lounge	+ Boa decoração, remete para o universo do cinema e da música; + Boa utilização do espaço; + Presença nas redes sociais (Facebook, Instagram); + Website informativo; - Relação qualidade preço questionável;	Comida: + Ambiente: ++ Serviço: + Consistência: + Ocasião: +	Zona de matraquilhos e pistas de Bowling;	https://www.joker-lounge.com/
Magic Moments Restaurant & Dance Club	+ Boa decoração, ambiente sensual; + Boa utilização do espaço; + Boa presença nas redes sociais; - Destinado a públio adulto;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: +++ Consistência: ++ Ocasião: +++	Proporciona espetáculos, animação, imersão total na temática;	https://www.magicmomentsrestaurant.com/
Sicario Taqueria Mexica	+ Boa decoração enquadrada na temática; + Boa utilização do espaço; + Comida apelativa e saborosa; + Boa presença nas redes sociais (Facebook, Instagram); + Boa relação qualidade preço; + Website bem desenvolvido; - Vestuário dos funcionários poderia ser de acordo com a temática;	Comida: ++ Ambiente: +++ Serviço: ++ Consistência: ++ Ocasião: ++	Oferece entretenimento (truques de magia, música, etc.);	https://sicario.pt/
Dinner in the sky	+ Bom enquadramento paisagístico; + Boa utilização do espaço; + Boa oferta de comida; - experiência realizada a 40m de altura; - falta de conforto e à vontade; - Disponível por temporadas/eventos; - Necessidade de reserva com muita antecedência;	Comida: + Ambiente: + Serviço: ++ Consistência: +++ Ocasião: ++	Não é um restaurante convencional; Experiência realizada a 40m de altura (adrenalina);	https://www.dinnerinthesky.com/

Anexo E – Quadro comparação de conceitos de Restauração Temática: países de destaque

E.U.A	Reino Unido	Rússia	Brasil	Espanha	França	Ucrânia	Portugal	Japão	Canadá	China	Chile	Emirados Árabes Unidos
Aquarium Restaurant	*Afternoon Tea Bus Tour*	*Bunker 42*	*Dinner In The Sky*	*Comic Planet*	*Bistrot Chez Rémy*	*5th Dungeon*	*Banho*	*Dinner In The Sky*	*Dinner In The Sky*	*Dinner In The Sky*	*Como água para chocolate*	*Chillout Ice Lounge*
Bali Hai	*All Men Must Dine*	*Café Pushkin*	*Grifinnória Café Afins*	*Dans Le Noir*	*Dans Le Noir*	*Baczewski*	*Beco - Cabaret Gourmet*	*Hard Rock Café*	*Hard Rock Café*	*Hard Rock Café*	*El Diablito Restobar*	*Dinner In The Sky*
Beetle House NYC	*Cahoots Underground*	*Caucasian prisoner*	*Hard Rock Café*	*Dinner In The Sky*	*Dinner In The Sky*	*Banka*	*Desassossego*	*Rainforest Café*	*O Noir*	*Ultraviolet*	*Hard Rock Café*	*Game of Toast*
Bors Hede Inne	*Circus*	*Coffee and Kitchen*	*Hector Pizzaria Temática*	*El Chistorante*	*Hard Rock Café*	*Dinner In The Sky*	*Guaka*	*Ninja Akasaka*	*Oasis Surf*	*Airbus A-380 restaurant*	*Insert Coin Bar*	*Hard Rock Café*
Bubba Gump Shrimp Co.	*Dans Le Noir*	*Dinner In The Sky*	*Eat Ásia + Hello Kitty*	*El diablo*	*Rainforest Café*	*Gasova Lampa*	*Hard Rock Café*	*Alice in Wonderland*	*RAW Canvas*	*Demacia*	*Los Buenos Muchachos*	*Rainforest Café*
Casa Bonita	*Dinner In The Sky*	*Diskette Lounge*	*Kongo Pizzaria*	*Enigmatium*	*Sur un Arbre Perché*	*Grill Restaurant of Meat and Justice*	*Lenda Viriato*	*Cannibalistic Sushi*	*Sultan's Tent and Café Maroc*	*Friends Café*	*Los Vikingos*	*Transit Terminal Food*
Clifton's Republic	*Floripa*	*Game of Swords*	*Legos Pizza*	*Hard Rock Café*	*Planet Hollywood*	*Knyazhyi grad*	*Maxime Restaurante-Bar*	*Cat Cafe Nekorobi*	*See-Scape*	*Hello Kitty Dreams*	*Ocen Pacific*	*Phileas Fogg's*
Dick's Last Resort	*Hard Rock Café*	*Hard Rock Café*	*Magia & Bruxaria*	*La Cuchara Mágica*	*Pachamama*	*Kryivka*	*Taverna Antiqua*	*Christon Café*	*Poop Café*	*Modern Toilet*	*Peumayen ancestral food*	*The Friends Burger*
Dinner In The Sky	*Rainforest Café*	*Masha and the Bear*	*Restaurante George III*	*Mauna Loa*	*ReminiSens*	*Masoch café*	*The Fifties American Diner*	*Hachikyo*	*Medieval times*	*Hai Di Lao*	*Restaurante Giratório*	*Last Exit AUH Bound*
Ellen's Stardust Diner	*Tea Terrace*	*Papa Vader*	*Spoiler*	*Submarino Restaurant*	*Bustronome*	*Ribs under Arsenal*	*The Great American Disaster*	*Nekobiyaka*	*Pravda Vodka House*	*Coca-Cola Restaurant*	*Wonderland coffee*	*Oompa Loompa*
Fife & Drum	*The Blues Kitchen*	*Sadko*	*Steam Factory*	*The Hush Rock*	*Le Café des Chats*	*Sutra restaurant*	*The lingerie restaurant*	*Vampire Café*	*Unicorn Café*	*70's Restaurant*	*Bali Hai*	
Hard Rock Café	*The Medieval Banquet*	*Stolovaya No 57*	*Taverna Medieval*	*Arabia*	*Le Wagon Bleu*	*The Most Expensive Galician Restaurant*	*Restaurante Medieval*	*Zauo*	*3030 Dundas West*			
Heart Attack Grill	*The Sherlock Holmes PUB*	*U Bilbo*	*The House Food & Fun*	*El Bosc de les Fades*	*Bel Canto*	*Ulyublenyi dyadyko ("O tio favorito")*	*Bardo Taverna Medieval*	*Pokemon café*	*Rainforest Café*			
ICHIRAN	*DC-6 Diner And Café*	*Uzbekistan*	*Valen Bar*	*La Posada Maldita*	*Coco de Mer*	*Za Dvoma Zaycamy*	*Majestic Café*	*The Lockup*				
Jekyll and Hyde Club	*Planet Hollywood*	*Varenychna nº1*	*Vassoura Quebrada*	*Ebe La Polaca*	*Restaurant Hakuna Matata*	*Ostannya Barykada*	*Joker Lounge*	*Planetarium Bar*				
Lucky Cheng's	*The Hobbit Pub*	*White Rabbit*	*Viking Axes*	*Restaurante Oriza*	*Cowboy Cookout Barbecue*	*Pravda Beer Theatre*	*Magic Moments Restaurant & Dance Club*	*Zauo Shinjyuku*				
Mad Rex	*Park Row*	*Zhiguli bar*	*Wall Street Bar*	*Opera Samfaina*	*Captain Jack's - Restaurant de Pirates*	*Plasticine Crow*	*Sicario Taqueria Mexicana*	*Buyuden Shinjuku*				
Napa Valley Wine Train	*Sketch*	*Kvartira 44*	*Willi Willie Bar & Arquearia*	*Coco Atapuerca Show*	*Inventions*	*Kovcheg*	*Dinner in the sky*					
Opaque	*Shaka Zulu*	*Turandot*	*Fan Hour Games and Burguer*	*Ice Bar Madrid*	*Annette's Diner*							
Rainforest Café	*Old Station*	*Dr. Zhivago*	*The circus*	*Sublimotion*	*King Ludwig's Castle*							
Rattlesnake Saloon	*The Treehouse Restaurant*	*Oblomov*	*Safari Burguer e Grill*									
SafeHouse	*Archipelago*	*Ottepel*	*Café Cherie*									
Scum and Villainy cantina	*Bustronome*	*Kazbek*	*Calabouço*									
Space Aliens Grill & Bar	*Bel Canto*	*Voskhod*	*Cine Botequim*									
Star Wars: Galaxy's Edge	*Bubba Gump Shrimp Co.*											
Steam Plant	*The Cauldron*											
Tatiana club & restaurant												
The Airplane Restaurant												
The Bubble Room restaurant												
The Catacombs												
The Magic Castle												
The pandorica												
Tommy Guns Garage												
Tonga Room & Hurricane Bar												
Trailer Park Lounge												
Planet Hollywood												
Bad Owl Coffee												
The Cauldron												
The Cauldron												
Space 220												

Anexo F – Ilustrações que serviram de inspiração para o *design* e decoração dos espaços e para os fardamentos

Ilustração 1. Inspiração decoração sala piso 1.



Fonte: Pinterest, Elaboração própria.

Ilustração 2. Inspiração decoração mesas.



Ilustração 3. Inspiração decoração salas R/C.



Ilustração 4. Inspiração decoração terraço e bar.



Ilustração 5. Inspiração decoração WC.



Ilustração 6. Inspiração fardamento.



Fonte: https://www.publico.pt/2020/08/25/culturaipsilon/ensaio/revolucao-maio-1828-exilio-liberal-1929072; https://www.publico.pt/2020/08/25/culturaipsilon/ensaio/revolucao-maio-1828-exilio-liberal-1929072; Pinterest; Elaboração própria.

Anexo G – Lista de materiais e equipamentos necessários

Restaurante
Obras/Remodelação e decoração
Obras WC
Sistema de som
Máquina de café
Placa de Aquecimento de Alimentos
Espremedor de laranja automático MAJ-25
Toalha Mesa Restaurante
Corredor Mesa Restaurante
Guardanapos Pano
Garfo
Faca
Colher de Sopa
Garfo de Sobremesa
Colher de Sobremesa
Faca Sobremesa
Colher Café
Colher Chá
Faca Manteiga
Faca Peixe
Garfo Peixe
Copos vinho branco
Flutes
Copos vinho tinto
Decantador
Copos baixos água
Chávena Café+ Pires
Caneca Chávenas Café e Chá
Copos altos
Cálices de água
Frape gelo
Jarro
Pratos marcadores 32 - azure lux
Pratos - Normal
Pratos pão - azure lux
Prato sobremesa 21 - azure lux
Prarato chef simple 30cm Chef Collection
Porta capa de contas
Menu
Carta vinhos
Aquecedores exterior
Mantas personalizadas
Prateleiras Exposição Vinhos
Estantes armazem
Fardamento pessoal
Máscaras reutilizáveis personalizadas
Computador POS
Biombo vestiários

Cozinha
Bancadas em inox
Discos elétricos
Exaustão
Grelhador profissional
Chapa
Fritadeira dupla
Forno
Frigoríficos
Arcas congeladoras
Distribuidor de bebidas
Máquina de sumos
Forno industrial
Torradeira profissional
Máquina da loiça
Máquina de cortar fiambre
Exaustor com 5 lâminas
Carrinho para cesto de lavagem
Cesto para copos
Estensor para cesto de copos
Máquina lavar copos
Máquina do gelo
Panela de Aço Inoxidável
Tachos
Frigideiras
Frigideiras
Containers
Cutelos
Facas
Suporte para Facas
Tábuas de Cortar
Travessas Forno
Concha sopa
Pincha para servir
Impressora Térmica - Pedidos

Anexo H – Modelo de Negócio CANVAS

<table>
<tr><th>PARCERIAS CHAVE</th><th>ATIVIDADES CHAVE</th><th>OFERTAS DE VALOR PARA O CLIENTE</th><th>RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES</th><th>SEGMENTAÇÃO DE CLIENTES</th></tr>
<tr><td rowspan="3">- AHRESP;
- Turismo do Norte;
- Turismo de Portugal;
- Digital Influencers;
- Porto Canal;
- Sograp;
- Fladgate Partnership;</td><td>História, Culinária, Enologia, Marketing, Marketing Digital, Atendimento, Serviço/Atendimento Personalizado;</td><td rowspan="3">1. Proporcionar uma experiência gastronómica temática, baseada numa envolvente histórica da cidade do Porto;
2. Proporcionar um conceito gastronómico onde se enquadram três espaços distintos, sendo cada um deles referente a um dos momentos e/ou personagem históricos mais marcantes da cidade;
3. Os espaços propostos são: salas de refeição (disponível c/ e s/ reserva), com menu a la carte, dois menus de degustação e um menu executivo, serviço personalizado mediante possibilidade, e, por fim, um terraço estilo lounge com possibilidade de saborear petiscos ou menu executivo de almoço nos dias de bom tempo;
4. Os momentos históricos selecionados são: a época dos descobrimentos (representante: Infante D. Henrique), exportação do vinho e liberalismo (representante: D. Pedro IV);
5. Fornecer comida tradicional portuense, inspirada em receitas originais antigas, confecionada e servida com toque inovador e moderno, proporcionando ainda uma harmonização minuciosamente pensada com os vinhos e um serviço temático correspondente ao momento histórico;
6. Serviço totalmente focado na experiência e no cliente, personalizado;</td><td>- Assistência pessoal e assistência pessoal dedicada, com o intuito de adquirir e reter clientes;
- Comunidade Online;
- Redes sociais;</td><td rowspan="3">- Público adulto;
- Classe média alta;
- Classe alta;
- Visitantes e turistas da Cidade do Porto;
- Moradores da Cidade;
- Pessoas que procuram uma experiência diferente e enriquecedora;</td></tr>
<tr><td>RECURSOS CHAVE</td><td>CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO</td></tr>
<tr><td>1. Estabelecimento;
2. Cozinha totalmente equipada;
3. Sala totalmente equipadas e decorada conforme a temática (História do Porto);
4. Bar e Terraço totalmente equipados e decorado de acordo com a temática proposta;
5. Staff formado e profissional;</td><td>- Canais próprios diretos: venda no próprio local de consumo:
- Website próprio;
- Canais de parceiros (in)diretos: ofertas especiais para os visitantes dos museus, do WOW, publicidade e parcerias com postos de turismo e alojamentos;
- Redes Sociais;</td></tr>
<tr><th colspan="3">ESTRUTURA DE GASTOS</th><th colspan="2">ESTRUTURA DE RENDIMENTOS</th></tr>
<tr><td colspan="3">- Custos de Produção;
- FSE;
- Pessoal (RH);</td><td colspan="2">- Prestações de serviços: venda de refeições, alimentos e bebidas no restaurante
- Eventos;
- Rendimentos de transações resultantes de pagamentos feitos de uma só vez pelo cliente;</td></tr>
</table>

Anexo I – Grelhas de avaliação utilizadas em visita presencial

Nome do estabelecimento	*Cervejaria Gazela*
Mês da visita	*Julho*
Dia e hora da visita	*Segunda-feira, 13:30*

Fatores externos (localização, acessibilidade, informação disponibilizada, social media, etc.)

Característica	Fraco	Razoável	Bom	Muito bom	Excelente
Visibilidade e presença nas redes sociais				x	
Presença de publicidade online		x			
Presença de publicidade física		x			
Presença em plataformas de avaliação (TripAdvisor, etc.)				x	
Nível de informação sobre o estabelecimento (localização, contactos, horário, menus)				x	
Proximidade do centro da cidade/zonas turísticas					x
Facilidade de estacionamento		X			
Proximidade de transportes públicos			X		

Fatores internos (dimensão, ambiente, decoração, serviço, qualidade e variedade da oferta de F&B)

Característica	Fraco	Razoável	Bom	Muito bom	Excelente
Ambiente apelativo e reconfortante		x			
Mobiliário confortável e aconchegante		x			
Nível do atendimento			x		
Qualidade do menu			X		
Presença de produtos nacionais				X	
Variedade da oferta de bebidas				X	
Variedade da carta de vinhos		X			
Qualidade da carta de vinhos		X			X
Disponibilidade dos empregados para informações adicionais e respostas a questões (espaço e menu)			x		
Clareza da explicação e nível da oferta existente			X		
Apresentação/Serviço do produto alimentar			X		
Qualidade do serviço				X	
Quantidade de comida				X	
Temperatura da comida servida					X
Tempo decorrido entre o pedido e o serviço					X
Temperatura do espaço				X	
Iluminação do espaço			X		
Ruído do espaço	X				
Existência de música ambiente		X			
Limpeza do estabelecimento			X		
Limpeza das instalações sanitárias			X		
Relação qualidade preço					X

Número de clientes existentes no local: *casa cheia*

Recomendaria este estabelecimento? *Sim*

Aspetos positivos do espaço:

- *Localização central;*
- *Acessos privilegiados e redes de transportes públicas;*
- *Boa variedade de produtos alimentares e bebidas;*
- *Fama do melhor cachorrinho do Porto;*
- *Rápida confeção dos produtos;*
- *Simpatia do staff;*

Aspetos negativos do espaço:

- *Dificuldade acrescida no estacionamento junto ao espaço;*
- *Decoração muito simples;*
- *Iluminação muito forte;*
- *Nível de ruído elevado;*

Observações:

Espaço implementado no centro da cidade, que consegue captar um conjunto significativo de turistas que representam uma boa parte dos clientes existentes no espaço, aquando da visita. Consegue-se perceber o interesse e o motivo que leva os utilizadores a estes locais (comida mais característica da cidade – o melhor cachorrinho do Porto), contudo, devido aos fatores negativos existentes considera-se estes espaços como um concorrente com um produto muito bom, mas serviço inferior ao que será replicado no nosso espaço.

Nome do estabelecimento	*Café Santiago da Praça*
Mês da visita	*Agosto*
Dia e hora da visita	*Terça-feira, 19:45*

Fatores externos (localização, acessibilidade, informação disponibilizada, social media, etc.)

Característica	Fraco	Razoável	Bom	Muito bom	Excelente
Visibilidade e presença nas redes sociais				x	
Presença de publicidade online		x			
Presença de publicidade física		x			
Presença em plataformas de avaliação (TripAdvisor, etc.)				x	
Nível de informação sobre o estabelecimento (localização, contactos, horário, menus)				x	
Proximidade do centro da cidade/zonas turísticas					x
Facilidade de estacionamento		X			
Proximidade de transportes públicos			X		

Fatores internos (dimensão, ambiente, decoração, serviço, qualidade e variedade da oferta de F&B)

Característica	Fraco	Razoável	Bom	Muito bom	Excelente
Ambiente apelativo e reconfortante		x			
Mobiliário confortável e aconchegante		x			
Nível do atendimento			x		
Qualidade do menu			X		
Presença de produtos nacionais				X	
Variedade da oferta de bebidas				X	
Variedade da carta de vinhos		x			
Qualidade da carta de vinhos			X		X
Disponibilidade dos empregados para informações adicionais e respostas a questões (espaço e menu)			x		
Clareza da explicação e nível da oferta existente			X		
Apresentação/Serviço do produto alimentar			X		
Qualidade do serviço				x	
Quantidade de comida					X
Temperatura da comida servida					X
Tempo decorrido entre o pedido e o serviço					X
Temperatura do espaço				X	
Iluminação do espaço		X			
Ruído do espaço	x				
Existência de música ambiente		X			
Limpeza do estabelecimento				X	
Limpeza das instalações sanitárias				x	
Relação qualidade preço				X	

Número de clientes existentes no local: *casa cheia*

Recomendaria este estabelecimento? *Sim*

Aspetos positivos do espaço:

- *Localização central;*
- *Acessos privilegiados e redes de transportes públicas;*
- *Boa variedade de produtos alimentares e bebidas;*
- *Fama da melhor francesinha do Porto;*
- *Rápida confeção dos produtos;*
- *Simpatia do staff;*

Aspetos negativos do espaço:

- *Dificuldade acrescida no estacionamento junto ao espaço;*
- *Menu muito extenso*
- *Decoração muito simples;*
- *Iluminação muito forte;*
- *Nível de ruído elevado;*

Observações:

Espaço implementado no centro da cidade, que consegue captar um conjunto significativo de turistas que representam uma boa parte dos clientes existentes no espaço, aquando da visita. Consegue-se perceber o interesse e o motivo que leva os utilizadores a estes locais (comida mais característica da cidade – a melhor francesinha do Porto), contudo, devido aos fatores negativos existentes considera-se estes espaços como um concorrente com um produto muito bom, mas serviço inferior ao que será replicado no nosso espaço.

Nome do estabelecimento	*Cervejaria Brasão*
Mês da visita	*Maio*
Dia e hora da visita	*Sábado, 20:30*

Fatores externos (localização, acessibilidade, informação disponibilizada, social media, etc.)

Característica	Fraco	Razoável	Bom	Muito bom	Excelente
Visibilidade e presença nas redes sociais				x	
Presença de publicidade online			x		
Presença de publicidade física		X			
Presença em plataformas de avaliação (TripAdvisor, etc.)				x	
Nível de informação sobre o estabelecimento (localização, contactos, horário, menus)				x	
Proximidade do centro da cidade/zonas turísticas					x
Facilidade de estacionamento		X			
Proximidade de transportes públicos					X

Fatores internos (dimensão, ambiente, decoração, serviço, qualidade e variedade da oferta de F&B)

Característica	Fraco	Razoável	Bom	Muito bom	Excelente
Ambiente apelativo e reconfortante			X		
Mobiliário confortável e aconchegante			X		
Nível do atendimento			X		
Qualidade do menu				X	
Presença de produtos nacionais				X	
Variedade da oferta de bebidas					x
Variedade da carta de vinhos				X	
Qualidade da carta de vinhos			X		X
Disponibilidade dos empregados para informações adicionais e respostas a questões (espaço e menu)			X		
Clareza da explicação e nível da oferta existente			X		
Apresentação/Serviço do produto alimentar				X	
Qualidade do serviço				X	
Quantidade de comida					X
Temperatura da comida servida					X
Tempo decorrido entre o pedido e o serviço					X
Temperatura do espaço				X	
Iluminação do espaço			X		
Ruido do espaço			X		
Existência de música ambiente			X		
Limpeza do estabelecimento				X	
Limpeza das instalações sanitárias				x	
Relação qualidade preço				X	

Recomendaria este estabelecimento? *Sim*

Aspetos positivos do espaço:

- *Localização central;*
- *Acessos privilegiados e redes de transportes públicas;*
- *Espaço amplo, com uma decoração equilibrada e cuidada;*
- *Menu diverso e característico da cidade;*
- *Amabilidade do staff;*
- *Ambiente acolhedor;*
- *Quantidade e qualidade do produto servido;*
- *Boa relação qualidade preço;*

Aspetos negativos do espaço:

- *Dificuldade acrescida no estacionamento junto ao espaço;*
- *Música um pouco alta;*
- *Pouco distanciamento entre as mesas;*
- *Por norma disponível apenas por reserva;*

Observações:

Este é um espaço aclamado na cidade e com bastante afluência, sendo compreensível o motivo, já que possui diversos elementos bastante procurados pelos utilizadores: é um espaço grande com ambiente acolhedor, produto de qualidade e característico da cidade, saboroso e de custo reduzido. Em comparação com o espaço a idealizar neste projeto, crê-se que será um concorrente de peso e um espaço a considerar e a avaliar regularmente, mesmo apesar de não pertencente ao nicho de mercado de restauração temática nem fine-dining.

Nome do estabelecimento	*Nogueiras Porto*
Mês da visita	*Setembro*
Dia e hora da visita	*Terça-feira, 20:00*

Fatores externos (localização, acessibilidade, informação disponibilizada, social media, etc.)

Característica	Fraco	Razoável	Bom	Muito bom	Excelente
Visibilidade e presença nas redes sociais				x	
Presença de publicidade online		x			
Presença de publicidade física		x			
Presença em plataformas de avaliação (TripAdvisor, etc.)				x	
Nível de informação sobre o estabelecimento (localização, contactos, horário, menus)					x
Proximidade do centro da cidade/zonas turísticas					x
Facilidade de estacionamento			x		
Proximidade de transportes públicos				x	

Fatores internos (dimensão, ambiente, decoração, serviço, qualidade e variedade da oferta de F&B)

Característica	Fraco	Razoável	Bom	Muito bom	Excelente
Ambiente apelativo e reconfortante			X		
Mobiliário confortável e aconchegante				X	
Nível do atendimento					X
Qualidade do menu				X	
Presença de produtos nacionais					X
Variedade da oferta de bebidas				X	
Variedade da carta de vinhos					X
Qualidade da carta de vinhos					X
Disponibilidade dos empregados para informações adicionais e respostas a questões (espaço e menu)					X
Clareza da explicação e nível da oferta existente					X
Apresentação/Serviço do produto alimentar					X
Qualidade do serviço					X
Quantidade de comida					X
Temperatura da comida servida					X
Tempo decorrido entre o pedido e o serviço					X
Temperatura do espaço					X
Iluminação do espaço			X		
Ruído do espaço			X		
Existência de música ambiente			X		
Limpeza do estabelecimento				X	
Limpeza das instalações sanitárias			X		
Relação qualidade preço			X		

Número de clientes existentes no local: *cerca de 40*

Recomendaria este estabelecimento? *Sim*

Aspetos positivos do espaço:

- *Espaço amplo com decoração elegante;*
- *Carta reduzida, mas com sabores característicos e intensos;*
- *Oferta alargada de vinhos e cocktails;*
- *Qualidade do produto apresentado;*
- *Simpatia do staff e todo o acolhimento gerado;*

Aspetos negativos do espaço:

- *Dificuldade acrescida no estacionamento;*
- *Ruído e música excessiva no espaço;*
- *Focos de luz mal posicionados;*
- *Presença de dois ecrãs de televisão, que interferem negativamente no ambiente;*
- *Poucas opções vegetarianas;*
- *Relação qualidade preço um pouco desajustada em alguns dos pratos;*

Observações:

Não é um restaurante temático, no entanto pode ser considerado concorrência pelo ambiente que proporciona e tipo de serviço prestado. O conceito pretendido tem a vantagem de proporcionar um ambiente mais intimista (sem televisões para distração) e com menos ruído que potencialmente será absorvido pelo design e decoração estrategicamente pensados.

Nome do estabelecimento	*Flow Restaurant & Bar*
Mês da visita	*Setembro*
Dia e hora da visita	*Quarta-feira, 13:30*

Fatores externos (localização, acessibilidade, informação disponibilizada, social media, etc.)

Característica	Fraco	Razoável	Bom	Muito bom	Excelente
Visibilidade e presença nas redes sociais				x	
Presença de publicidade online			X		
Presença de publicidade física		X			
Presença em plataformas de avaliação (TripAdvisor, etc.)				x	
Nível de informação sobre o estabelecimento (localização, contactos, horário, menus)					x
Proximidade do centro da cidade/zonas turísticas					x
Facilidade de estacionamento		X			
Proximidade de transportes públicos			X		

Fatores internos (dimensão, ambiente, decoração, serviço, qualidade e variedade da oferta de F&B)

Característica	Fraco	Razoável	Bom	Muito bom	Excelente
Ambiente apelativo e reconfortante				X	
Mobiliário confortável e aconchegante				X	
Nível do atendimento					X
Qualidade do menu				X	
Presença de produtos nacionais					X
Variedade da oferta de bebidas				X	
Variedade da carta de vinhos				X	
Qualidade da carta de vinhos			X		
Disponibilidade dos empregados para informações adicionais e respostas a questões (espaço e menu)				X	
Clareza da explicação e nível da oferta existente				X	
Apresentação/Serviço do produto alimentar				X	
Qualidade do serviço					X
Quantidade de comida					X
Temperatura da comida servida					X
Tempo decorrido entre o pedido e o serviço					X
Temperatura do espaço					X
Iluminação do espaço				X	
Ruido do espaço				X	
Existência de música ambiente			X		
Limpeza do estabelecimento					X
Limpeza das instalações sanitárias					X
Relação qualidade preço			X		

Número de clientes existentes no local: *cerca de 40*

Recomendaria este estabelecimento? *Sim*

Aspetos positivos do espaço:

- *Localização central, mas mais afastada da pretendida para o projeto;*
- *Decoração sofisticada;*
- *Ambiente agradável e acolhedor;*
- *Espaço exterior amplo e bar;*
- *Uma carta com sabores característicos da cozinha mediterrânica;*
- *Oferta alargada de vinhos e cocktails;*
- *Qualidade do produto apresentado;*
- *Simpatia do staff;*

Aspetos negativos do espaço:

- *Dificuldade acrescida no estacionamento junto ao espaço;*
- *Música ambiente ligeiramente desadequada ao espaço;*
- *Poucas opções vegetarianas;*

Observações:

Espaço representa a combinação perfeita entre simplicidade e qualidade, entre sabor e ambiente, entre simpatia e rigor, e como tal, é um espaço que tem de ser avaliado como potencial concorrente.

Anexo J – Tabela de análise comparativa da concorrência, tendo em conta a visita presencial e pesquisa *online*

Nome	Pontos Positivos	Pontos negativos
Cefé Santiago	• Localização central; • Acessos privilegiados e redes de transportes públicas; • Boa variedade de produtos alimentares e bebidas; • Fama da melhor francesinha do Porto; • Rápida confeção dos produtos; • Simpatia do staff;	• Dificuldade acrescida no estacionamento junto ao espaço; • Menu muito extenso • Decoração muito simples; • Iluminação muito forte; • Nível de ruído elevado;
Cervejaria Gazela	• Localização central; • Acessos privilegiados e redes de transportes públicas; • Boa variedade de produtos alimentares e bebidas; • Fama do melhor cachorrinho do Porto; • Rápida confeção dos produtos; • Simpatia do staff;	• Dificuldade acrescida no estacionamento junto ao espaço; • Decoração muito simples; • Iluminação muito forte; • Nível de ruído elevado;
Cervejaria Brasão	• Localização central; • Acessos privilegiados e redes de transportes públicas; • Espaço amplo, com uma decoração equilibrada e cuidada; • Menu diverso e característico da cidade; • Amabilidade do staff; • Ambiente acolhedor; • Quantidade e qualidade do produto servido; • Boa relação qualidade preço;	• Dificuldade acrescida no estacionamento junto ao espaço; • Música um pouco alta; • Pouco distanciamento entre as mesas; • Por norma disponível apenas por reserva;
Café Majestic	• Localização central; • Acessos privilegiados e redes de transportes públicas; • Menu diversificado; • Confeção e tempo de espera reduzidos; • Staff simpático e atencioso; • Ambiente com história; • Iluminação agradável;	• Dificuldade acrescida no estacionamento junto ao espaço; • Relação qualidade preço elevada; • Fila de espera para entrar;
Nogueiras	• Espaço amplo com decoração elegante; • Carta reduzida, mas com sabores característicos e intensos; • Oferta alargada de vinhos e cocktails; • Qualidade do produto apresentado; • Simpatia do staff e todo o acolhimento gerado;	• Dificuldade acrescida no estacionamento; • Ruído e música excessiva no espaço; • Mesas mal posicionadas em relação aos focos de luz; • Presença de dois ecrãs de televisão, que interferem negativamente no ambiente; • Poucas opções vegetarianas; • Relação qualidade preço um pouco desajustada em alguns dos pratos;

Flow Restaurant & Bar	• Localização central, mas mais afastada da pretendida para o projeto; • Decoração sofisticada; • Ambiente agradável e acolhedor; • Espaço exterior amplo e bar; • Carta característica da cozinha mediterrânica; • Oferta alargada de vinhos e cocktails; • Qualidade do produto apresentado; • Simpatia do staff;	• Dificuldade acrescida no estacionamento junto ao espaço; • Música ambiente ligeiramente desadequada ao espaço; • Poucas opções vegetarianas;
Restaurante Decastro Gaia -	• Localização próxima do centro histórico; • Decoração simples, mas aconchegante e confortável; • Oferta alimentar baseada em produtos regionais; • Serviço atencioso;	• Dificuldade acrescida no estacionamento junto ao espaço; • Sem opções vegetarianas;
Vinum Restaurant & Wine Bar	• Vista privilegiada para rio Douro e ribeira; • Espaço amplo e bem aproveitado; • Ambiente intimista e acolhedor; • Serviço atencioso e simpático; • Oferta alimentar de gastronomia local; • Harmonização da comida com os vinhos Douro DOC e do Porto produzidos pela família Symington e seus amigos; • Três menus de degustação para escolha;	• Falta de estacionamento; • Preço acima da média; • Sem opções vegetarianas; • A vista disponível apenas para os clientes do átrio, havendo uma sala de jantar no interior disponível nas noites de muita lotação; • Na sala interior é visível o stress e agitação dos funcionários;
Restaurante Barão Fladgate	• Vista privilegiada para rio Douro e centro histórico do Porto; • Espaço amplo e bem aproveitado; • Ambiente intimista e acolhedor; • Serviço atencioso e simpático; • Interpretação contemporânea da cozinha tradicional com tónica na utilização de ingredientes frescos locais; • Com opções vegetarianas; • Carta de vinhos focada nas principais regiões vitivinícolas portuguesas e uma vasta escolha de Vinho do Porto; • Disponibiliza um menu de degustação;	• Falta de estacionamento; • Preço acima da média; • O menu de degustação tem apenas 3 pratos;

Anexo K - Menu *a la carte*

MENU

ENTRADAS

Pele de frango crocante com creme de alheira e creme de abacate e coentros frescos. Guarnecido com paprika em pó e redução de vinagre balsâmico	*3 €*
Escabeche de sardinha com infusão de salsa	*5 €*
Base crocante de broa de Avintes com bacalhau lascado, a baixa temperatura, e mini esferificações de azeite de alho	*10 €*
Tortilha de pastel de bacalhau	*8 €*
Francesinha numa dentada	*9 €*
Tábua de queijos e enchidos com frutos secos/desidratados e compota caseira	*14 €*

MENU

PRINCIPAIS

Cannolis de Caldo Verde	*13 €*
Revisitar das Tripas à moda do Porto: orelha e cabeça de porco cozinhadas em sous vide e finalizadas no sautê com redução de manteiga, dobrada, cebola confitada e apontamentos de puré de feijão branco e cenoura	*13 €*
Barriga de porco a baixa temperatura, braseada com molho de redução de bifana sobre fatia de pão de alho	*17 €*
Bacalhau à Gomes de Sá em papelote com tapenade de azeitona preta e esferificações de salsa	*26 €*

MENU

SOBREMESAS

Seleção de queijos regionais com frutos secos e desidratados e compota caseira	*7 €*
Gema de abade de priscos: gema de ovo com recheio de pudim abade de priscos, por cima redução de caramelo salgado com presunto seco (servido numa colher)	*8 €*
Amêndoa do céu: espécie de ovo mole em formato de amêndoa numa nuvem de açúcar	*12 €*

Anexo L - Menu degustação "Infante"

MENU

INFANTE

50 € | 85 € com vinhos

A bordo

Pele de frango crocante com creme de alheira e creme de abacate e coentros frescos. Guarnecido com paprika em pó e redução de vinagre balsâmico

Vinho rosé refrescante, com boa acidez
Quinta de Vale Veados Rosé 2020, Ribatejo

Içar as velas

Tortilha de pastel de bacalhau

Vinho branco jovem, aroma a frutos cítricos, de corpo leve a moderado, sem passagem por madeira
Dom Rafael Branco 2019, Alentejo

Levantar a âncora

Cannolis de Caldo Verde

Vinho branco fresco com boa acidez, aroma a frutos cítricos, de corpo moderado
Quinta da Falorca Espumante Blanc de Noir Brut 2017, Dão

Pulso firme ou soltar as amarras

Orelha e cabeça de porco cozinhadas em sous vide e finalizadas no sautê com redução de manteiga, dobrada, cebola confitada e apontamentos de puré de feijão branco e cenoura

Vinho tinto complexo, acidez viva para contrastar os enchidos, taninos ainda firmes, mas finos, aroma a frutos silvestres e especiarias
Casillero del Diablo Cabernet Sauvignon Reserva Especial 2018, Chile

Alto mar

Seleção de queijos com frutos secos/desidratados e compotas caseiras

Porto Vintage
Dow´s Quinta do Bonfim Vintage 2008, Douro

Terra a vista

Gema de abade de priscos:

Gema de ovo com recheio de pudim abade de priscos, por cima redução de caramelo salgado com presunto seco (servido numa colher)

Vinho Porto Towny
Graham´s Tawny 20 Anos, Douro

Anexo M – Menu degustação "D. Pedro IV"

MENU

D. PEDRO IV

70 € | 97 € com vinhos

1ª chave

Base crocante de broa de Avintes com bacalhau lascado e mini esferificações de azeite de alho

Vinho branco encorpado com passagem por barrica de carvalho
Terrenus Branco 2018, Alentejo

2º chave

Escabeche de sardinha com infusão de salsa

Vinho branco fresco com boa acidez, aroma a frutos cítricos, de corpo moderado
Altano Branco 2020, Douro

3º chave

Francesinha numa dentada

Vinho verde (azal, loureiro e alvarinho) fresco, frutado, um bocadinho gaseificado que contrasta com o paladar quente da francesinha
Anselmo Mendes 3 Rios Escolha 2020, Vinho Verde

4º chave

Bacalhau à Gomes de Sá em papelote com tapenade de azeitona preta e esferificações de salsa

Vinho branco fresco, ligeiramente frutado, com mineralidade
Famille Perrin Reserve Branco 2019, Côtes du Rhône

5º chave

Barriga de porco a baixa temperatura, braseada com molho de redução de bifana sobre fatia de pão de alho

Vinho tinto complexo, taninos ainda firmes, mas finos, aroma a frutos silvestres e especiarias, com estágio em madeira
Pombal do Vesúvio Tinto 2018, Douro

Coração de D. Pedro

Amêndoa do céu

(espécie de ovo mole em formato de amêndoa numa nuvem de açúcar)

Vinho Madeira
Blandy´s 10 Anos Bual, Madeira

Anexo N – Menu Executivo

MENU

EXECUTIVO

15€
1 Entrada | 1 Prato | 1 Sobremesa | Água ou 1 Copo de vinho | Café

ENTRADA:

Escabeche de sardinha com infusão de salsa

Pele de frango crocante com creme de alheira e creme de abacate e coentros frescos, guarnecido com paprika em pó e redução de vinagre balsâmico

PRATO:

Cannolis de Caldo Verde

Orelha e cabeça de porco cozinhadas em sous vide e finalizadas no sautê com redução de manteiga, dobada, cebola confitada e apontamentos de puré de feijão branco e cenoura

SOBREMESA:

Gema de abade de priscos

Seleção de queijos com frutos secos /desidratados e compotas caseiras

Anexo O – Tabelas cálculo: preço comidas e bebidas

Tabela 22. Tabelas de apoio ao cálculo: comidas.

		Designação prato	P.C.	Média P.C.	fator multiplicador	P.V. (s/IVA)	Média P.V. s/IVA	P.V. (c/ IVA)	€ Médio c/IVA
Entradas		*Pele de frango crocante com creme de alheira e creme de abacate e coentros frescos. Guarnecido com paprika em pó e redução de vinagre balsâmico*	0.45 €	1.46 €	6.6	2.94 €	6.41 €	3 €	7.28 €
		Escabeche de sardinha com infusão de salsa	0.62 €		6.6	4.04 €		5 €	
		Base crocante de broa de avintes com bacalhau lascado bt e mini esferificações de azeite de alho	1.33 €		4.0	5.32 €		6 €	
		Tortilha de pastel de bacalhau	1.59 €		4.5	7.14 €		8 €	
		Francesinha numa dentada	2.73 €		2.5	6.83 €		8 €	
		Tábua de queijos e enchidos com frutos secos/desidratados e compota caseira	2.03 €		6.0	12.18 €		14 €	
Principais	Carne	*Cannolis de Caldo Verde*	3.34 €	5.27 €	3.0	10.03 €	13.25 €	11 €	13.38 €
		Revisitar das Tripas à moda do Porto: orelha e cabeça de porco cozinhadas em sous vide e finalizadas no sautê com redução de manteiga, dobrada, cebola confitada e apontamentos de puré de feijão branco e cenoura	2.47 €		4.0	9.87 €		11 €	
		Barriga de porco a baixa temperatura, braseada com molho de redução de bifana sobre fatia de pão de alho	5.13 €		2.5	12.82 €		14 €	
	Peixe	*Bacalhau à gomes de sá em papelote com tapenade de azeitona preta e esferificações de salsa*	10.15 €		2.0	20.29 €		23 €	
Sobremesas		*Seleção de queijos regionais com frutos secos e desidratados e compota caseira*	1.52 €	3.08 €	4.0	6.09 €	7.18 €	7 €	8.15 €
		Gema de abade de priscos: gema de ovo com recheio de pudim abade de priscos, por cima redução de caramelo salgado com presunto seco (servido numa colher)	2.95 €		2.0	5.90 €		7 €	
		Amêndoa do céu: espécie de ovo mole em formato de amêndoa numa nuvem de açúcar	4.77 €		2.0	9.54 €		11 €	

Couvert (médio) prato+(entrada+sobremesa)/2	21.10 €	20.05 €
(entrada+prato+sobremesa)	28.81 €	26.84 €
	c/ IVA	s/ IVA

	D.Pedro	Infante	Executivo (+)	(executivo (-)
P.C.	15.56 €	8.95 €	4.80 €	3.20 €
P.V. (s/IVA)	62.23 €	44.57 €	14.40 €	9.61 €
P.V. (c/IVA)	70 €	50 €	16.27 €	10.86 €

Tabela 38. Tabelas de apoio ao cálculo: bebidas.

	P.C	P.C. (copo)	fator multiplicador	PV garrafa (s/IVA)	PV copo (s/IVA)	P.V.P garrafa (c/IVA)	P.V.P copo (c/IVA)	% custo	% lucro
Terrenus Branco 2018 , Alentejo	5.95 €	0.99 €	3.00	17.85 €	2.98 €	22 €	3.66 €	33%	67%
Altano Branco 2020 , Douto	2.50 €	0.42 €	4.00	9.98 €	2.31 €	12 €	2.84 €	25%	75%
Famille Perrin Reserve Branco 2019 Côtes du Rhône	6.00 €	1.00 €	2.50	14.99 €	3.08 €	18 €	3.79 €	40%	60%
Dom Rafael Branco 2019 Alentejo	4.75 €	0.79 €	2.50	11.88 €	3.08 €	15 €	3.79 €	40%	60%
Anselmo Mendes 3 Rios Escolha 2020 , Vinho Verde	3.25 €	0.54 €	3.00	9.75 €	2.31 €	12 €	2.84 €	33%	67%
Quinta de Vale Veados Rosé 2020 Ribatejo	4.25 €	0.71 €	3.00	12.75 €	2.31 €	16 €	2.84 €	33%	67%
Quinta da Falorca Espumante Blanc de Noir Brut 2017 Dão	10.78 €	1.80 €	2.00	21.55 €	3.85 €	27 €	4.74 €	50%	50%
Pombal do Vesúvio Tinto 2018 Douro	7.40 €	1.23 €	2.00	14.80 €	3.08 €	18 €	3.79 €	50%	50%
Casillero del Diablo Cabernet Sauvignon Reserva Especial 2018 Chile	9.95 €	1.66 €	2.00	19.90 €	3.85 €	24 €	4.74 €	50%	50%
Blandy´s 10 Anos Bual , Madeira	12.78 €	2.13 €	2.00	25.55 €	4.62 €	31 €	5.68 €	50%	50%
Dow´s Quinta do Bonfim Vintage 2008 Douro	11.16 €	1.86 €	2.00	22.32 €	4.62 €	27 €	5.68 €	50%	50%
Graham´s Tawny 20 Anos Douro	26.10 €	4.35 €	2.00	52.20 €	7.70 €	64 €	9.47 €	50%	50%
média	8.74 €			19.46 €	3.65 €	23.94 €	4.49 €		

	P.C.	Fator multiplicador	P.V. (s/IVA)	P.V.P	% custo	% lucro
Água 0.5L	0.14 €	9	1.32 €	1.50 €	11%	89%
Água 1.5L	0.57 €	5	2.65 €	3.00 €	22%	78%
Sumo Laranja Natural	0.50 €	5	2.65 €	3.00 €	19%	81%
Coca-cola 0.33	0.40 €	4	1.62 €	2.00 €	25%	75%
Fanta	0.40 €	4	1.62 €	2.00 €	25%	75%
Ice Tea	0.40 €	4	1.62 €	2.00 €	25%	75%
Água com Gás Limão	0.40 €	4	1.59 €	1.80 €	25%	75%
média	0.40 €	.	1.87 €	.	.	.

Vinhos		
P.C	6.31 €	11.16 €
P.V. (s/IVA)	22.09 €	28.80 €
P.V. (c/IVA)	27 €	35 €

Anexo P – Fichas Técnicas

Nome	Pele frango crocante com creme de alheira e abacate			Codificação	DPEDIV
País	PT	Região	Porto		
Porções	1	Classe	-		
Tempo Preparação	-	Tempo Confecção	-		

Dose:	1
PV c/IVA	3.33 €
PV s/IVA	2.94 €
Mark up	6.6

Custo Total	0.45 €
Custo Dose	0.45 €
Food Cost	15%
Marg. Cont.	2.50 €

Produto	Quantidade (degustação)	Quantidade (entrada)	uni	Custo L/Kg/Uni	Custo (prato degustação)	Observações
Pele frango	0.0450	0.0300	Kg	1.72 €	0.078 €	.
Alheira	0.0450	0.0300	Kg	5.61 €	0.253 €	.
Manteiga	0.0045	0.0030	Kg	5.15 €	0.023 €	.
Abacate	0.0150	0.0100	Kg	3.47 €	0.052 €	.
Limão	0.0015	0.0010	Kg	1.73 €	0.003 €	Sumo
Coentros	0.0015	0.0010	Kg	13.75 €	0.021 €	Frescos
Lima	0.0015	0.0010	Kg	2.17 €	0.003 €	Sumo
Paprika em pó	0.0002	0.0001	Kg	24.19 €	0.004 €	.
Vinagre balsâmico	0.0015	0.0010	L	5.71 €	0.009 €	.
Pimenta preta	0.0002	0.0001	Kg	14.36 €	0.002 €	Pó
Total					0.45 €	

Nome	Base crocante de broa com bacalhau bt e azeite alho			Codificação	DPEDIV
País	PT	Região	Porto		
Porções	1	Classe	-		
Tempo Preparação	-	Tempo Confecção	-		

Dose:	1
PV c/IVA	6.01 €
PV s/IVA	5.32 €
MarkUp	4.00

Custo Total	1.33 €
Custo Dose	1.33 €
Food Cost	25%
Marg. Cont.	3.99 €

Produto	Quantidade (entrada)	uni	Custo L/Kg/Uni	Custo (entrada)	Observações
Broa Avintes	0.1000	Kg	2.00 €	0.200 €	.
Bacalhau Nuggets	0.0750	Kg	10.86 €	0.814 €	.
Azeite	0.0100	L	3.13 €	0.031 €	.
Alho	0.0020	Kg	5.21 €	0.010 €	.
Alginato	0.0010	Kg	252.30 €	0.252 €	.
Pimenta preta	0.0010	Kg	14.36 €	0.014 €	.
Louro	0.0001	Kg	73.33 €	0.007 €	Folha
Total				1.33 €	.

Nome	Francesinha numa dentada			Codificação	DPEDIV
País	PT	Região	Porto		
Porções	1	Classe	-		
Tempo Preparação	-	Tempo Confecção	-		

Dose:	1	Custo Total	2.73 €
PV c/IVA	7.72 €	Custo Dose	2.73 €
PV s/IVA	6.83 €	Food Cost	40%
Mark up	2.5	Marg. Cont.	4.10 €

Produto	Quantidade (entrada)	uni	Custo L/Kg/Uni	Custo (entrada)	Observações
Batata Branca	0.050	Kg	0.44 €	0.022 €	.
Linguiça	0.020	Kg	7.25 €	0.145 €	.
Bife Lombo	0.075	Kg	5.21 €	0.391 €	.
Ovo coderniz	1.000	Unid	0.86 €	0.861 €	.
Queijo Flamengo	0.070	Kg	4.31 €	0.301 €	.
Fiambre Pá de Porco	0.020	Kg	5.20 €	0.104 €	.
Molho Francesinha	0.125	L	7.26 €	0.907 €	.
Total				2.73 €	

Nome	Molho Francesinha			Codificação	DPEDIV
País	PT	Região	Porto		
Porções	10	Classe	-		
Tempo Preparação	-	Tempo Confecção	-		

Dose:	10	Custo Total	7.26 €
PV c/IVA	4.92 €	Custo Dose	0.73 €
PV s/IVA	4.35 €	Food Cost	17%
Mark up	6	Marg. Cont.	3.63 €

Produto	Quantidade (entrada)	uni	Custo L/Kg/Uni	Custo (entrada)	Observações
Aparas Carne	0.500	Kg	2.51 €	1.257 €	.
Cebola	0.150	Kg	1.21 €	0.181 €	.
Alho	0.150	Kg	5.21 €	0.782 €	.
Cenoura	0.100	Kg	0.60 €	0.060 €	.
Alho Francês	0.100	Kg	1.30 €	0.130 €	rama
Salsa	0.100	Kg	13.73 €	1.373 €	.
Mostarda	0.050	Kg	4.84 €	0.242 €	.
Polpa tomate	0.010	Kg	1.01 €	0.010 €	.
Vinho branco	0.350	L	0.60 €	0.21 €	.
Cerveja	0.250	L	2.18 €	0.54 €	mini
Vinho do Porto	0.300	L	6.48 €	1.94 €	.
Azeite	0.050	L	3.13 €	0.16 €	.
Louro	0.005	Kg	73.33 €	0.37 €	.
Total				7.26 €	.

Nome	Tortilha de pastel de bacalhau			Codificação	DPEDIV
País	PT		Região	Porto	
Porções	1		Classe	-	
Tempo Preparação	-		Tempo Confecção	-	

Dose:	1
PV c/IVA	8.06 €
PV s/IVA	7.14 €
Mark up	4.5

Custo Total	1.59 €
Custo Dose	1.59 €
Food Cost	22%
Marg. Cont.	5.55 €

Produto	Quantidade (entrada)	uni	Custo L/Kg/Uni	Custo (entrada)	Observações
Batata branca	0.050	Kg	0.44 €	0.022 €	.
Cebola branca	0.050	Kg	1.21 €	0.060 €	.
Bacalhau demolhado	0.100	Kg	14.20 €	1.420 €	Partes finas
Pimento vermelho	0.025	Kg	1.91 €	0.048 €	.
Azeite	0.005	L	3.13 €	0.016 €	.
Alho	0.001	Kg	5.21 €	0.005 €	.
Pimenta preta	0.000	Kg	14.36 €	0.001 €	.
Salsa	0.001	Kg	13.75 €	0.014 €	Picada
Sal	0.001	Kg	0.30 €	0.000 €	.
Total				1.59 €	

Nome	Bacalhau à Gomes de Sá em papelote			Codificação	DPEDIV
País	PT		Região	Porto	
Porções	1		Classe	-	
Tempo Preparação	.		Tempo Confecção	.	

	à carta
Dose:	1
PV c/IVA	22.93 €
PV s/IVA	20.29 €
Mark up	2

Custo Total	10.15 €
Custo Dose	10.15 €
Food Cost	50%
Marg. Cont.	10.15 €

Produto	Quantidade (degustação)	Quantidade (à carta)	Quantidade (executivo)	uni	Custo L/Kg/Uni	Custo (prato degustação)	Custo (prato à carta)	Custo (executivo)	Observações
Bacalhau Demolhado Lombo	0.150	0.3750	0.1875	Kg	14.20 €	2.130 €	5.324 €	2.662 €	
Batata Vermelha	0.125	0.3125	0.1563	Kg	0.52 €	0.065 €	0.163 €	0.082 €	
Salsa	0.010	0.0250	0.0125	Kg	13.75 €	0.137 €	0.344 €	0.172 €	
Azeitona preta	0.030	0.0750	0.0375	Kg	8.50 €	0.255 €	0.637 €	0.319 €	
Azeite	0.010	0.0250	0.0125	L	3.13 €	0.031 €	0.078 €	0.039 €	
Louro	0.001	0.0025	0.0013	Kg	73.33 €	0.073 €	0.183 €	0.092 €	
Ovo coderniz	1.000	2.5000	1.2500	Unid	0.86 €	0.861 €	2.153 €	1.077 €	
Alginato	0.002	0.0050	0.0025	Kg	252.30 €	0.505 €	1.262 €	0.631 €	
Total						4.06 €	10.15 €	5.07 €	

Nome	Barriga de Porco a baixa temperatura com molho Bifana e Pão Alho	Codificação	DPEDIV

País	PT	Região	Porto
Porções	1	Classe	-
Tempo Preparação	.	Tempo Confecção	.

	à carta
Dose:	1
PV c/IVA	14.49 €
PV s/IVA	12.82 €
Mark up	2.5

Custo Total	5.13 €
Custo Dose	5.13 €
Food Cost	40%
Marg. Cont.	7.69 €

Produto	Quantidade (degustação)	Quantidade (à carta)	Quantidade (executivo)	uni	Custo L/Kg/Uni	Custo (prato degustação)	Custo (prato à carta)	Custo (executivo)	Observações
Barriga de Porco	0.150	0.3750	0.1875	Kg	4.13 €	0.620 €	1.550 €	0.775 €	.
Molho Bifana	0.150	0.3750	0.1875	L	7.26 €	1.088 €	2.721 €	1.360 €	.
Laranja	0.020	0.0500	0.0250	Kg	1.21 €	0.024 €	0.060 €	0.030 €	.
Limão	0.010	0.0250	0.0125	Kg	1.73 €	0.017 €	0.043 €	0.022 €	.
Pimenta preta	0.001	0.0025	0.0013	Kg	24.53 €	0.025 €	0.061 €	0.031 €	grão
Alecrim	0.001	0.0025	0.0013	Kg	60.47 €	0.060 €	0.151 €	0.076 €	Fresco
Tomilho	0.001	0.0025	0.0013	Kg	60.47 €	0.060 €	0.151 €	0.076 €	Fresco
Fermento padeiro	0.000	0.0005	0.0003	Kg	7.31 €	0.001 €	0.004 €	0.002 €	fresco
Sal grosso	0.006	0.0150	0.0075	Kg	0.30 €	0.002 €	0.004 €	0.002 €	.
Azeite	0.010	0.0250	0.0125	L	3.13 €	0.031 €	0.078 €	0.039 €	.
Alho	0.003	0.0075	0.0038	Kg	5.21 €	0.016 €	0.039 €	0.020 €	.
Farinha tipo 55	0.100	0.2500	0.1250	Kg	1.06 €	0.106 €	0.265 €	0.133 €	.
Total						2.05 €	5.13 €	2.56 €	.

Nome	Cannolis de Caldo Verde	Codificação	DPEDIV

País	PT	Região	Porto
Porções	1	Classe	-
Tempo Preparação	.	Tempo Confecção	.

	à carta
Dose:	1
PV c/IVA	11.34 €
PV s/IVA	10.03 €
Mark up	3

Custo Total	3.34 €
Custo Dose	3.34 €
Food Cost	33%
Marg. Cont.	6.69 €

Produto	Quantidade (degustação)	Quantidade (à carta)	Quantidade (executivo)	uni	Custo L/Kg/Uni	Custo (prato degustação)	Custo (prato à carta)	Custo (executivo)	Observações
Batata Vermelha	0.140	0.4200	0.2100	Kg	0.52 €	0.073 €	0.219 €	0.110 €	
Chouriço picante	0.070	0.2100	0.1050	Kg	11.70 €	0.819 €	2.457 €	1.229 €	
Couve galega	0.035	0.1050	0.0525	Kg	1.74 €	0.061 €	0.183 €	0.091 €	
Manteiga	0.020	0.0600	0.0300	Kg	5.15 €	0.103 €	0.309 €	0.155 €	
Farinha tipo 65	0.010	0.0300	0.0150	Kg	1.12 €	0.011 €	0.034 €	0.017 €	
Leite	0.030	0.0900	0.0450	L	0.66 €	0.020 €	0.060 €	0.030 €	
Noz moscada	0.000	0.0003	0.0002	Kg	20.30 €	0.002 €	0.006 €	0.003 €	
Azeite	0.008	0.0240	0.0120	L	3.13 €	0.025 €	0.075 €	0.038 €	
Alho	0.000	0.0003	0.0002	Kg	5.21 €	0.001 €	0.002 €	0.001 €	
Total						1.11 €	3.34 €	1.67 €	

Nome	Reinventar tripas			Codificação	DPEDIV
País	PT	Região	Porto		
Porções	1	Classe	-		
Tempo Preparação	.	Tempo Confecção	.		

	à carta
Dose:	1
PV c/IVA	11.15 €
PV s/IVA	9.87 €
Mark up	4

Custo Total	2.47 €
Custo Dose	2.47 €
Food Cost	25%
Marg. Cont.	7.40 €

Produto	Quantidade (degustação)	Quantidade (à carta)	Quantidade (executivo)	uni	Custo L/Kg/Uni	Custo (prato degustação)	Custo (prato à carta)	Custo (executivo)	Observações
Orelha Porco	0.050	0.1500	0.0750	Kg	4.34 €	0.217 €	0.651 €	0.326 €	
Cabeça de porco	0.060	0.1800	0.0900	Kg	2.60 €	0.156 €	0.468 €	0.234 €	
Mel	0.003	0.0090	0.0045	Kg	8.68 €	0.026 €	0.078 €	0.039 €	
Manteiga	0.002	0.0060	0.0030	Kg	5.15 €	0.010 €	0.031 €	0.015 €	
Tomilho	0.001	0.0030	0.0015	Kg	60.47 €	0.060 €	0.181 €	0.091 €	
Malagueta	0.000	0.0003	0.0002	Kg	12.09 €	0.001 €	0.004 €	0.002 €	
Cebolas baby	0.010	0.0300	0.0150	Kg	3.45 €	0.034 €	0.103 €	0.052 €	
Azeite	0.010	0.0300	0.0150	L	3.13 €	0.031 €	0.094 €	0.047 €	
Dobrada	0.040	0.1200	0.0600	Kg	4.21 €	0.168 €	0.505 €	0.253 €	
Feijão Branco	0.075	0.2250	0.1125	Kg	1.32 €	0.099 €	0.298 €	0.149 €	
Cenoura	0.030	0.0900	0.0450	Kg	0.60 €	0.018 €	0.054 €	0.027 €	
Total						0.82 €	2.47 €	1.23 €	

Nome	Gema de abade priscos			Codificação	DPEDIV
País	PT	Região	Porto		
Porções	1	Classe	-		
Tempo Preparação	-	Tempo Confecção	-		

Dose:	1
PV c/IVA	6.67 €
PV s/IVA	5.90 €
Mark up	2

Custo Total	2.95 €
Custo Dose	2.95 €
Food Cost	50%
Marg. Cont.	2.95 €

Produto	Quantidade (sobremesa)	uni	Custo L/Kg/Uni	Custo unitário (sobremesa)	Observações
Ovo	2.000	Unid	1.30 €	2.593 €	
Açúcar	0.125	Kg	1.02 €	0.127 €	
Presunto	0.003	Kg	12.14 €	0.036 €	
Canela	0.010	kg	17.84 €	0.178 €	
Limão	0.001	Kg	1.73 €	0.002 €	
Vinho do Porto	0.002	L	6.48 €	0.013 €	
Sal	0.001	Kg	0.30 €	0.000 €	
Natas	0.001	L	0.66 €	0.001 €	
Total				2.95 €	

Nome	Amêndoa do Céu			Codificação	DPEDIV
País	PT	Região	Porto		
Porções	1	Classe	-		
Tempo Preparação	-	Tempo Confecção	-		

Dose:	1	Custo Total	4.77 €
PV c/IVA	10.78 €	Custo Dose	4.77 €
PV s/IVA	9.54 €	Food Cost	50%
Mark up	2	Marg. Cont.	4.77 €

Produto	Quantidade (sobremesa)	uni	Custo L/Kg/Uni	Custo unitário (sobremesa)	Observações
Amêndoa (miolo)	0.050	Kg	14.31 €	0.716 €	
Gema de ovo	0.030	un	1.30 €	0.039 €	
Açúcar	0.150	Kg	1.02 €	0.153 €	
Chila	0.055	Kg	1.31 €	0.072 €	
Farinha tipo 65	0.020	Kg	1.12 €	0.022 €	
Manteiga s/ sal	0.030	Kg	5.15 €	0.155 €	
Pralinê amêndoa	0.100	Kg	34.58 €	3.458 €	
Natas UHT	0.080	Kg	1.96 €	0.157 €	
Total				4.77 €	

Anexo Q – Investimento

Descrição	Fornecedor	Quant.	Obs.	Preço unitário	Preço unitário s/ IVA	Total	Rúbrica balanço
Registo de Insígnia ou Logotipo Restaurante	/icosonline.inpi.justica.gov.pt/sp-ui-tmefiling/wizard.htm?exe	1			127.65 €	127.65 €	Outros ativos intangíveis
Criação de marca (logótipo, cartão visita, design menu, etc.)	1/4 studio	1			9,000.00 €	9,000.00 €	Outros ativos intangíveis
Criação de website	Siteiria	1			2,000.00 €	2,000.00 €	Outros ativos intangíveis
Trespasse		1			**29,000.00 €**	29,000.00 €	**Goodwill**
						40,128 €	
Trespasse		1			**120,000.00 €**	120,000.00 €	**Equipamento básico**
Cozinha							
Bancadas em inox	*existente no local*					- €	Equipamento básico
Discos elétricos	*existente no local*					- €	Equipamento básico
Exaustão	*existente no local*					- €	Equipamento básico
Grelhador profissional	*existente no local*					- €	Equipamento básico
Chapa	*existente no local*					- €	Equipamento básico
Fritadeira dupla	*existente no local*					- €	Equipamento básico
Forno	*existente no local*					- €	Equipamento básico
Frigoríficos	*existente no local*					- €	Equipamento básico
Arcas congeladoras	*existente no local*					- €	Equipamento básico
Distribuidor de bebidas	*existente no local*					- €	Equipamento básico
Máquina de sumos	*existente no local*					- €	Equipamento básico
Forno industrial	*existente no local*					- €	Equipamento básico
Torradeira profissional	*existente no local*					- €	Equipamento básico
Máquina da loiça	*existente no local*					- €	Equipamento básico
Máquina de cortar fiambre	*existente no local*					- €	Equipamento básico
Exaustor com 5 lâminas	*existente no local*					- €	Equipamento básico
Carrinho para cesto de lavagem	https://www.solycarpa.com/pt/carrinho-para-cesto-de-lava	1			89.00 €	89.00 €	Equipamento básico
Cesto para copos	https://www.solycarpa.com/pt/cesta-para-vasos-36-compart	6			11.25 €	67.50 €	Equipamento básico
Estensor para cesto de copos	https://www.solycarpa.com/pt/extensor-para-cesta-36-com	2			3.50 €	7.00 €	Equipamento básico
Máquina lavar copos	https://www.ggmgastro.com/pt-pt-eur/maquina-de-lavar-co	1			874.99 €	874.99 €	Equipamento básico
Máquina do gelo	https://www.netfrio.com/site/maquinas-de-gelo/1445-maqui	1			700.70 €	700.70 €	Equipamento básico
Panela de Aço Inoxidável	https://hotel-shop.pt/panelas-e-frigideiras/3694-19104-pame	5			51.20 €	256.00 €	Equipamento básico
Tachos	https://www.expondo.pt/royal-catering-tacho-aco-inoxidave	5			26.26 €	131.30 €	Equipamento básico
Frigideiras	https://hotel-shop.pt/panelas-e-frigideiras/3641-18997-frigid	5			41.70 €	208.50 €	Equipamento básico
Frigideiras	https://hotel-shop.pt/panelas-e-frigideiras/3643-19008-frigid	3			26.70 €	80.10 €	Equipamento básico
Containers	https://fafrinog.pt/produto/container-aco-inox-gn1-4-265x1	10			11.37 €	113.70 €	Equipamento básico
Cutelos	https://hotel-shop.pt/cutelos/4003-cutelo-985734.html	5			26.00 €	130.00 €	Equipamento básico
Facas	https://lojadasfacas.pt/facas-de-cozinha/facas-de-ceramica/	10			43.89 €	438.90 €	Equipamento básico
Suporte para Facas	https://www.expondo.pt/bredeco-conjunto-de-facas-supor	3			85.36 €	256.08 €	Equipamento básico
Tábuas de Cortar	https://hotel-shop.pt/tabuas-para-cortar/4760-tabua-para-c	10			43.00 €	430.00 €	Equipamento básico
Travessas Forno	https://hotel-shop.pt/panelas-e-frigideiras/3698-19117-band	3			43.80 €	131.40 €	Equipamento básico
Concha sopa	https://4kitchen.pt/espatulas-e-conchas/1137-107-concha-p	5			3.26 €	16.30 €	Equipamento básico
Pincha para servir	https://4kitchen.pt/espatulas-e-conchas/1180-pinca-servir.h	15			3.21 €	48.15 €	Equipamento básico
Impressora Térmica - Pedidos	https://www.fabriprint.pt/impressoras-e-plotters/impressor	1			69.00 €	69.00 €	Equipamento básico

Descrição	Fornecedor	Quant.	Obs.	Preço unitário	Preço unitário s/ IVA	Total	Rúbrica balanço
Restaurante						- €	Equipamento básico
Obras/Remodelação e decoração	LASKASAS	1	Estimativa - valor máximo		30,000.00 €	30,000.00 €	Equipamento básico
Obras WC	LASKASAS	3	Estimativa - valor máximo		6,000.00 €	18,000.00 €	Equipamento básico
Sistema de som	Garrett	1	Estimativa - valor máximo		1,500.00 €	1,500.00 €	Equipamento básico
Máquina de café	*existente no local*	1				- €	Equipamento básico
Placa de Aquecimento de Alimentos	https://fafrinog.pt/produto/aquecedor-alimentos-3-lampada	1			737.00 €	737.00 €	Equipamento básico
Espremedor de laranja automático MAJ-25	https://www.maximakitchenequipment.com/pt/espremedor	1			793.99	793.99 €	Equipamento básico
Toalha Mesa Restaurante	https://chefatwork.pt/pt/produto/toalha-de-mesa-cetim-50	600			11.80 €	7,080.00 €	Equipamento básico
Corredor Mesa Restaurante	https://chefatwork.pt/pt/produto/toalha-de-mesa-cetim-50	600			6.50 €	3,900.00 €	Equipamento básico
Guardanapos Pano	https://chefatwork.pt/pt/produto/guardanapo-em-cetim-50	800			0.88 €	704.00 €	Equipamento básico
Garfo	https://4kitchen.pt/talheres/312-382-talheres-luanda.html#/	170			0.43 €	73.10 €	Equipamento básico
Faca	https://4kitchen.pt/talheres/312-381-talheres-luanda.html#/	170			0.71 €	120.70 €	Equipamento básico
Colher de Sopa	https://4kitchen.pt/talheres/312-381-talheres-luanda.html#/	170			0.43 €	73.10 €	Equipamento básico
Garfo de Sobremesa	https://4kitchen.pt/talheres/312-386-talheres-luanda.html#/	170			0.32 €	54.40 €	Equipamento básico
Colher de Sobremesa	https://4kitchen.pt/talheres/312-386-talheres-luanda.html#/	170			0.32 €	54.40 €	Equipamento básico
Faca Sobremesa	https://4kitchen.pt/talheres/312-386-talheres-luanda.html#/	170			0.64 €	108.80 €	Equipamento básico
Colher Café	https://4kitchen.pt/talheres/312-386-talheres-luanda.html#/	170			0.20 €	34.00 €	Equipamento básico
Colher Chá	https://4kitchen.pt/talheres/312-389-talheres-luanda.html#/	170			0.21 €	35.70 €	Equipamento básico
Faca Manteiga	https://4kitchen.pt/talheres/312-389-talheres-luanda.html#/	170			0.25 €	42.50 €	Equipamento básico
Faca Peixe	https://4kitchen.pt/talheres/312-389-talheres-luanda.html#/	170			0.38 €	64.60 €	Equipamento básico
Garfo Peixe	https://4kitchen.pt/talheres/312-389-talheres-luanda.html#/	170			0.38 €	64.60 €	Equipamento básico
Copos vinho branco	https://vistaalegre.com/pt/bicos-incolor-pack-com-4-calices	45	pack 4		15.39 €	692.55 €	Equipamento básico
Flutes	https://vistaalegre.com/pt/bicos-incolor-pack-com-4-flutes-	40	pack 4		21.06 €	842.40 €	Equipamento básico
Copos vinho tinto	https://vistaalegre.com/pt/bicos-incolor-pack-com-4-calices	45	pack 4		15.39 €	692.55 €	Equipamento básico
Decantador	https://vistaalegre.com/pt/buriti-decantador-49001500-pt	5			38.88 €	194.40 €	Equipamento básico
Copos baixos água	https://vistaalegre.com/pt/bicos-incolor-pack-4-copos-baixc	45	pack 4		15.39 €	692.55 €	Equipamento básico
Chávena Café+ Pires	https://hotelware.vistaalegre.com/index.php?route=produc	100			3.73 €	373.00 €	Equipamento básico
Caneca Chávenas Café e Chá	https://www.brincoloica.com/porcelanas-hotel-7/azure-lux-	100			5.24 €	524.00 €	Equipamento básico
Copos altos	https://vistaalegre.com/pt/bicos-incolor-pack-4-copos-altos	25	pack 4		16.20 €	405.00 €	Equipamento básico
Cálices de água	https://vistaalegre.com/pt/bicos-incolor-pack-com-4-calices	25	pack 4		16.20 €	405.00 €	Equipamento básico
Frape gelo	https://www.expondo.pt/royal-catering-balde-em-aco-inoxi	20			28.44 €	568.80 €	Equipamento básico
Jarro	https://vistaalegre.com/pt/bicos-incolor-jarro-49000110-pt	10			20.25 €	202.50 €	Equipamento básico
Pratos marcadores 32 - azure lux	aalegre.com/index.php?route=product/product&path=96_1_	172			8.82 €	1,517.04 €	Equipamento básico
Pratos - Normal	aalegre.com/index.php?route=product/product&path=96_1_	180			4.57 €	822.60 €	Equipamento básico
Pratos pão - azure lux	alegre.com/index.php?route=product/product&path=96_1_	180			2.23 €	401.40 €	Equipamento básico
Prato sobremesa 21 - azure lux	aalegre.com/index.php?route=product/product&path=96_1_	180			3.00 €	540.00 €	Equipamento básico
Prarato chef simple 30cm Chef Collection	https://www.brincoloica.com/porcelanas-fine-dining-209/ch	60			11.34 €	680.40 €	Equipamento básico
Porta capa de contas	https://hotel-shop.pt/ementas/3397-porta-capa-de-contas-5	33			4.80 €	158.40 €	Equipamento básico
Menu	https://sampublicidade.pt/brindes/capa-de-menu-personaliz	68			7.03 €	478.04 €	Equipamento básico
Carta vinhos	https://sampublicidade.pt/brindes/capa-de-menu-personaliz	33			7.03 €	231.99 €	Equipamento básico
Aquecedores exterior	https://habitium.pt/aquecedores-a-gas/aquecedor-gas-exte	3			253.46 €	760.38 €	Equipamento básico
Mantas personalizadas	https://www.360imprimir.pt/manta?campaignid=16135876188	1	pack 20		165.00 €	165.00 €	Equipamento básico
Prateleiras Exposição Vinhos	https://www.garrafeiras.pt/pt/garrafeira-merlot-108-garrafas	2			600.39 €	1,200.78 €	Equipamento básico
Estantes armazem		3			140.61 €	421.83 €	Equipamento básico
Fardamento pessoal		44			350.00 €	15,400.00 €	Equipamento básico
Máscaras reutilizáveis personalizadas	https://www.360imprimir.pt/mascaras-reutilizaveis-com-clipe	1	pack 100		379.00 €	379.00 €	Equipamento básico
Computador POS		1			445.55 €	445.55 €	Equipamento básico
Biombo vestiários	https://www.vidaxl.pt/e/vidaxl-divisoria-de-quarto-com-6-pai	2			63.98 €	127.96 €	Equipamento básico
						96,812.63 €	Total
						21,964.09 €	Outros ativos fixos tangíveis
Back Office							
Cadeira Executivo	https://www.ricardoevaz.com/artigos/cadeiras-escritorio-vis	1			104.99 €	104.99 €	Equipamento Administrativo
Computador	https://www.elcorteingles.pt/feed/A37766666/?ref=00101521	1			812.50 €	812.50 €	Equipamento Administrativo
Impressora		1			105.00 €	105.00 €	Equipamento Administrativo
Secretária - Back office	https://www.conforama.pt/secretaria-de-canto-core	1			219.81	219.81	Equipamento Administrativo
						1,242.30 €	

Anexo R - Tabelas de apoio ao cálculo, Volume de Vendas, CMVMC

Nº de lugares restaurante	Tempo de serviço			Ciclo de refeição	Cap. teórica ocupação total	*Sittings*
68	almoço	semana	180	90	136	1.5
		fim de semana		90	136	
	jantar	semana	300	120	170	2
		fim de semana		120	170	
				Total:	306	

		Taxa ocupação estimada		
		época baixa	época média	época alta
		dezembro-fevereiro	março-maio / outubro-	junho-setembro
almoço	semana	26%	40%	62%
	fim de semana	35%	53%	67%
jantar	semana	42%	62%	71%
	fim de semana	49%	67%	76%

		Custo Comida	Receita comida	% custo	Custo Bebida	Receita bebida	% custo	Custo Total	Receita Total	% custo	Margem Bruta
almoço semana	Executivo	4.00 €	12.00 €	33%	0.40 €	1.87 €	21%	4.40 €	13.87 €	32%	68%
almoço FDS	Comidas 1 + Bebidas 2	7.54 €	20.05 €	38%	1.38 €	2.76 €	50%	8.92 €	22.81 €	39%	61%
jantar semana	Comidas 2 + Bebidas 2	9.81 €	26.84 €	37%	1.38 €	2.76 €	50%	11.18 €	29.60 €	38%	62%
jantar FDS	Comidas 2 + Bebidas (1+3)/2	9.81 €	26.84 €	37%	4.57 €	10.66 €	43%	14.38 €	37.50 €	38%	62%
Degustação	Degustação + Média bebidas	12.25 €	53.40 €	23%	4.81 €	12.38 €	39%	17.07 €	65.78 €	26%	74%
									Food Cost Padrão:	35%	

			Preços Médios				
			Preço Custo (P.C.)	Preço de Venda [P.V. (s/ IVA)]	Preço de Venda ao Público [P.V.P (c/IVA)]	Margem Contribuição (M.C.)	% custo
Comidas	1 = prato+(entrada+sobremesa)/2 2 = prato+entrada+sobremesa	Executivo	4.00 €	12.00 €	13.56 €	8.00 €	33%
		Entradas	1.46 €	6.41 €	7.28 €	4.95 €	23%
		Principais	5.27 €	13.25 €	13.38 €	7.98 €	40%
		Sobremesas	3.08 €	7.18 €	8.15 €	4.10 €	43%
		Degustação	12.25 €	53.40 €	60.34 €	41.15 €	23%
Bebidas	1	Soft drinks (13%)	0.40 €	1.87 €	1.62 €	1.47 €	21%
	2	Soft Drinks + vinho a copo	1.38 €	2.76 €	2.40 €	1.38 €	50%
	3	Vinhos (23%)	8.74 €	19.46 €	14.98 €	10.72 €	45%
	4	Degustação bebidas	8.74 €	25.45 €	31.30 €	16.71 €	34%

		Previsão de receitas 2022												Total Ano
		Época	Época baixa		Época média		Época alta				Época média		Época baixa	
		Dias sem.	21	20	23	20	22	22	21	23	22	21	22	22	
		Dias FDS	10	8	8	10	9	8	10	8	8	10	8	9	
		Mês	jan.	fev.	mar.	abr.	mai.	jun.	jul.	ago.	set.	out.	nov.	dez.	
Taxa Ocupação	almoço semana					40%	40%	62%	62%	62%	62%	40%	40%	26%	
	jantar semana					62%	62%	71%	71%	71%	71%	62%	62%	42%	
	almoço FDS					53%	53%	67%	67%	67%	67%	53%	53%	35%	
	jantar FDS					67%	67%	76%	76%	76%	76%	67%	67%	49%	
Couvers Diário	almoço semana	136				54	54	84	84	84	84	54	54	35	
	jantar semana	170				105	105	121	121	121	121	105	105	71	
	almoço FDS	136				72	72	91	91	91	91	72	72	48	
	jantar FDS	170				114	114	129	129	129	129	114	114	83	
	Total semana:	-				**346**	**346**	**425**	**425**	**425**	**425**	**346**	**346**	**238**	
Couvers Mensal	almoço semana					1088	1197	1855	1771	1939	1855	1142	1197	778	12822
	jantar semana					2108	2319	2655	2535	2776	2655	2213	2319	1571	21151
	almoço FDS					692	623	700	875	700	700	692	554	416	5951
	jantar FDS					1060	954	962	1202	962	962	1060	848	697	8706
	Degustação	11% refeições (4% almoço; 7% jantar)				29	26	29	36	29	29	29	23	12	893
						79	71	72	90	72	72	79	63	53	
						5056	**5189**	**6273**	**6509**	**6478**	**6273**	**5216**	**5003**	**3527**	**49524**
Receita	almoço semana	13.87 €				15,091.20 €	16,600.32 €	25,730.49 €	24,560.92 €	26,900.06 €	25,730.49 €	15,845.76 €	16,600.32 €	10,790.20 €	178,410 €
	jantar semana	29.60 €				62,393.06 €	68,632.36 €	78,595.13 €	75,022.62 €	82,167.63 €	78,595.13 €	65,512.71 €	68,632.36 €	46,492.89 €	627,905 €
	almoço FDS	22.81 €				15,776.54 €	14,201.16 €	15,962.63 €	19,958.98 €	15,962.63 €	15,962.63 €	15,776.54 €	12,625.79 €	9,496.02 €	135,856 €
	jantar FDS	37.50 €				39,753.75 €	35,782.12 €	36,063.40 €	45,079.25 €	36,063.40 €	36,063.40 €	39,753.75 €	31,810.50 €	26,128.71 €	324,938 €
	Degustação	65.78 €				1,907.69 €	1,710.34 €	1,907.69 €	2,368.16 €	1,907.69 €	1,907.69 €	1,907.69 €	1,512.99 €	789.39 €	58,742 €
						5,196.80 €	4,670.54 €	4,736.32 €	5,920.41 €	4,736.32 €	4,736.32 €	5,196.80 €	4,144.28 €	3,486.46 €	
	Total:					**140,119.03 €**	**141,596.85 €**	**162,995.65 €**	**172,910.35 €**	**167,737.73 €**	**162,995.65 €**	**143,993.24 €**	**135,326.25 €**	**97,183.68 €**	**1,325,850 €**

Projeto Mariya				2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Total de Vendas e Serviços prestados				1,325,850	1,785,478	1,803,333	1,845,910	1,890,357	1,935,919	1,994,384	2,061,745	2,131,427	2,203,512
Total IVA Vendas e Serviços prestados				172,361	232,112	234,433	239,968	245,746	251,670	259,270	268,027	277,085	286,457
Vendas de Mercadorias				-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IVA Vendas de Mercadorias				-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Vendas de Produtos				1,325,850	1,785,478	1,803,333	1,845,910	1,890,357	1,935,919	1,994,384	2,061,745	2,131,427	2,203,512
IVA Vendas de Produtos				172,361	232,112	234,433	239,968	245,746	251,670	259,270	268,027	277,085	286,457
Serviços Prestados				-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IVA Serviços Prestados				-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Vendas de Mercadorias	IVA aplicável	% Exportação	<Nome>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IVA Vendas de Mercadorias	**13.00%**	**0.00%**		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna O)					-	-	-	-	-	-	-	-	-
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)					-	-	-	-	-	-	-	-	-
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna O)				**0.00%**									
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	almoço(semana	178,410	240,259	242,661	247,539	252,514	257,590	265,369	273,383	281,639	290,145
IVA Vendas de Produtos	**13.00%**	**0.00%**		23,193	31,234	31,546	32,180	32,827	33,487	34,498	35,540	36,613	37,719
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna O)				12,863	17,151	17,151	17,322	17,495	17,670	18,024	18,384	18,752	19,127
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				**14**	14	14	14	14	15	15	15	15	15
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna O)				**0.00%**	0.00%	0.00%	1.00%	1.00%	1.00%	2.00%	2.00%	2.00%	2.00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	jantar(semana)	627,905	845,578	854,034	871,200	888,711	906,575	933,953	962,159	991,216	1,021,150
IVA Vendas de Produtos	**13.00%**	**0.00%**		81,628	109,925	111,024	113,256	115,532	117,855	121,414	125,081	128,858	132,750
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna O)				21,213	28,284	28,284	28,567	28,853	29,141	29,724	30,318	30,925	31,543
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				**30**	30	30	30	31	31	31	32	32	32
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna O)				**0.00%**	0.00%	0.00%	1.00%	1.00%	1.00%	2.00%	2.00%	2.00%	2.00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	almoço(FDS)	135,856	182,953	184,783	190,363	196,112	202,035	208,136	216,524	225,250	234,328
IVA Vendas de Produtos	**13.00%**	**0.00%**		17,661	23,784	24,022	24,747	25,495	26,265	27,058	28,148	29,283	30,463
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna O)				5,956	7,941	7,941	8,100	8,262	8,427	8,596	8,854	9,119	9,393
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				**23**	23	23	24	24	24	24	24	25	25
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna O)				**0.00%**	0.00%	0.00%	2.00%	2.00%	2.00%	2.00%	3.00%	3.00%	3.00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	jantar(FDS)	324,938	437,583	441,958	455,305	469,056	483,221	497,814	517,876	538,747	560,458
IVA Vendas de Produtos	**13.00%**	**0.00%**		42,242	56,886	57,455	59,190	60,977	62,819	64,716	67,324	70,037	72,860
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna O)				8,665	11,553	11,553	11,784	12,020	12,260	12,506	12,881	13,267	13,665
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				**38**	38	38	39	39	39	40	40	41	41
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna O)				**0.00%**	0.00%	0.00%	2.00%	2.00%	2.00%	2.00%	3.00%	3.00%	3.00%
Vendas de Produtos	IVA aplicável	% Exportação	degustação	58,742	79,105	79,896	81,502	83,964	86,499	89,112	91,803	94,575	97,431
IVA Vendas de Produtos	**13.00%**	**0.00%**		7,636	10,284	10,387	10,595	10,915	11,245	11,585	11,934	12,295	12,666
Quantidade vendida (se quantidade desconhecida verificar a nota na Coluna O)				893	1,191	1,191	1,203	1,227	1,251	1,276	1,302	1,328	1,354
PVP (por defeito com crescimento anual à taxa de inflação)				**66**	66	67	68	68	69	70	71	71	72
Taxa crescimento Vendas (se quantidade desconhecida a verificar nota na Coluna O)				**0.00%**	0.00%	0.00%	1.00%	2.00%	2.00%	2.00%	2.00%	2.00%	2.00%

Anexo S – Fornecimentos e Serviços Externos (FSE)

Projeto Mariya				2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
3.2 Fornecimentos e Serviços Externos													
Total FSE				186,251	250,569	253,075	255,606	258,162	260,743	263,351	265,984	268,644	271,331
IVA dos FSE				41,226	55,463	56,018	56,578	57,144	57,715	58,292	58,875	59,464	60,058
Subcontratos	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	17,090	22,991	23,221	23,453	23,688	23,925	24,164	24,406	24,650	24,896
Subcontratos	23.00%		1,885.65	17,090	22,991	23,221	23,453	23,688	23,925	24,164	24,406	24,650	24,896
Serviços Especializados	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	54,206	72,926	73,655	74,391	75,135	75,887	76,646	77,412	78,186	78,968
Trabalhos Especializados	23.00%		2,239.21	20,294	27,302	27,575	27,851	28,129	28,411	28,695	28,982	29,272	29,564
Publicidade e Propaganda	23.00%		942.83	8,545	11,496	11,611	11,727	11,844	11,962	12,082	12,203	12,325	12,448
Vigilância e Segurança	23.00%		250.44	2,270	3,054	3,084	3,115	3,146	3,178	3,209	3,241	3,274	3,307
Honorários	23.00%			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Comissões	23.00%		692.39	6,275	8,442	8,527	8,612	8,698	8,785	8,873	8,961	9,051	9,142
Conservação e Reparação	23.00%		1,856.19	16,823	22,632	22,858	23,087	23,318	23,551	23,787	24,024	24,265	24,507
Materiais	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	19,893	26,763	27,031	27,301	27,574	27,850	28,129	28,410	28,694	28,981
Ferramentas e Utensílios de Desgaste Rápido	23.00%		1,723.61	15,621	21,015	21,226	21,438	21,652	21,869	22,087	22,308	22,531	22,757
Livros e Documentação Técnica	23.00%			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Material de Escritório	23.00%		279.90	2,537	3,413	3,447	3,481	3,516	3,551	3,587	3,623	3,659	3,696
Artigos para Oferta	23.00%		191.51	1,736	2,335	2,358	2,382	2,406	2,430	2,454	2,479	2,503	2,529
Energia e Fluidos	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	47,130	63,406	64,040	64,680	65,327	65,980	66,640	67,306	67,980	68,659
Eletricidade	23.00%		4,154.33	37,651	50,653	51,159	51,671	52,188	52,709	53,237	53,769	54,307	54,850
Combustíveis	23.00%			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Água	6.00%		1,045.95	9,479	12,753	12,881	13,009	13,139	13,271	13,404	13,538	13,673	13,810
Deslocações, Estadas e Transportes	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Deslocações e Estadas	23.00%			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Transportes de Pessoal	23.00%			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Transportes de Mercadorias	23.00%			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Serviços Diversos	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	47,931	64,483	65,128	65,780	66,437	67,102	67,773	68,450	69,135	69,826
Rendas e Alugueres	23.00%		2,946.33	26,703	35,924	36,283	36,646	37,012	37,383	37,756	38,134	38,515	38,900
Comunicação	23.00%			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Seguros	0.00%			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Royalties	23.00%			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contencioso e Notariado	23.00%		736.58	6,676	8,981	9,071	9,161	9,253	9,346	9,439	9,533	9,629	9,725
Despesas de Representação	23.00%			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Limpeza, Higiene e Conforto	23.00%		1,605.75	14,553	19,579	19,774	19,972	20,172	20,374	20,577	20,783	20,991	21,201
Outros Serviços	IVA aplicável	% C. Fixo	Valor Mensal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outros Serviços	23.00%			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Anexo T – Gastos com Pessoal

A. Pressupostos

Projeto Mariya			2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
3.3 Gastos com Pessoal												
Gastos com o Pessoal			588,269	807,839	817,533	827,344	837,272	847,319	857,487	867,777	878,190	888,728
Nº Trabalhadores			20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Gerente, chefe cozinha			2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Chefe de mesa, sommelier, subchefe cozinha			4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Empregado de mesa principal			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Empregados de mesa e cozinheiros de 1ª			12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
Copeiro			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Remuneração Base Total (Inclui IHT, diuturnidades)	% C. Fixo	Valor Mensal	188,801	254,503	257,557	260,648	263,776	266,941	270,144	273,386	276,667	279,987
Gerente, chefe cozinha		983	20,643	27,827	28,161	28,499	28,841	29,187	29,537	29,891	30,250	30,613
Chefe de mesa, sommelier, subchefe cozinha		945	39,690	53,502	54,144	54,794	55,451	56,117	56,790	57,472	58,161	58,859
Empregado de mesa principal		915	9,608	12,951	13,106	13,264	13,423	13,584	13,747	13,912	14,079	14,248
Empregados de mesa e cozinheiros de 1ª		885	111,510	150,315	152,119	153,945	155,792	157,662	159,553	161,468	163,406	165,367
Copeiro		700	7,350	9,908	10,027	10,147	10,269	10,392	10,517	10,643	10,771	10,900
Subsídio de Alimentação Total	% C. Fixo	Valor Mensal	352,598	490,156	496,038	501,990	508,014	514,110	520,280	526,523	532,841	539,235
Subsídio de Alimentação		104.94	352,598	490,156	496,038	501,990	508,014	514,110	520,280	526,523	532,841	539,235
Segurança Social	% C. Fixo		65,608	88,440	89,501	90,575	91,662	92,762	93,875	95,002	96,142	97,295
TSU Empresa			44,840	60,444	61,170	61,904	62,647	63,398	64,159	64,929	65,708	66,497
TSU Colaboradores			20,768	27,995	28,331	28,671	29,015	29,363	29,716	30,072	30,433	30,799
IRS			21,523	29,013	29,362	29,714	30,070	30,431	30,796	31,166	31,540	31,918
IRS			21,523	29,013	29,362	29,714	30,070	30,431	30,796	31,166	31,540	31,918
Fundos de Compensação			142	191	193	195	198	200	203	205	207	210
Fundos de Compensação			142	191	193	195	198	200	203	205	207	210
Seguros de Acidente de Trabalho			1,888	2,545	2,576	2,606	2,638	2,669	2,701	2,734	2,767	2,800
Seguros de Acidente de Trabalho			1,888	2,545	2,576	2,606	2,638	2,669	2,701	2,734	2,767	2,800

Anexo U - Financiamento

Projeto Mariya				2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
5. Fundo de Maneio													
Fundo de Maneio	Dias												
PMR - Clientes	0		PMR - Prazo Médio de Recebimento										
DMI - Inventário de Mercadorias e Matéria Prima	10		DMI - Duração Média de inventário										
DMI - Inventário de Produtos Acabados			DMI - Duração Média de inventário										
PMP - Fornecedores	15		PMP - Prazo Médio de Pagamento a Fornecedores										
Investimento em Fundo de Maneio				(44,218)	(13,179)	(608)	(1,129)	(1,164)	(1,190)	(1,463)	(1,648)	(1,698)	(1,750)
6. Investimento em capital fixo (CAPEX)													
Investimento em Capital fixo (CAPEX)				258,183	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IVA				59,382	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ativo fixo tangíveis	IVA aplicável	Anos Amort.	Valor Amort. Mensal	218,055	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Terrenos e Recursos Naturais	0.00%		0										
Edifícios e outras construções	0.00%		-										
Equipamento básico	23.00%	8	2,030	194,849									
Equipamento ligeiro	23.00%		-										
Equipamento de transporte	23.00%		-										
Equipamento administrativo	23.00%	8	13	1,242									
Outros Ativos Fixos Tangíveis	23.00%	4	458	21,964									
Ativos intangíveis				40,128	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Projetos de desenvolvimento	23.00%		-										
Programas de Computador	23.00%		-										
Propriedade Industrial	23.00%		-										
Outros Ativos Intangíveis	23.00%	3	1,115	40,128									
7. Necessidades Totais de Financiamento													
Total Investimento FM e CAPEX				213,964	(13,179)	(608)	(1,129)	(1,164)	(1,190)	(1,463)	(1,648)	(1,698)	(1,750)
Investimento em Fundo de Maneio				(44,218)	(13,179)	(608)	(1,129)	(1,164)	(1,190)	(1,463)	(1,648)	(1,698)	(1,750)
Investimento em Capital fixo (CAPEX)				258,183	-	-	-	-	-	-	-	-	-

5. Fundo de Maneio

Projeto Mariya	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Necessidades de Fundo de Maneio	**18,268**	**18,451**	**18,635**	**19,075**	**19,534**	**20,005**	**20,609**	**21,305**	**22,025**	**22,770**
Clientes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Inventários	18,268	18,451	18,635	19,075	19,534	20,005	20,609	21,305	22,025	22,770
EOEP (Estado e Outros Entes Públicos)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IVA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Outros créditos a receber										
Recursos de Fundo de Maneio	**62,486**	**75,848**	**76,640**	**78,209**	**79,832**	**81,493**	**83,560**	**85,904**	**88,322**	**90,818**
Fornecedores	44,560	43,859	44,297	45,182	46,090	47,018	48,179	49,495	50,850	52,249
EOEP (Estado e Outros Entes Públicos)	17,926	31,989	32,343	33,027	33,743	34,475	35,381	36,409	37,472	38,568
IRS	4,100	4,145	4,195	4,245	4,296	4,347	4,399	4,452	4,506	4,560
IVA	970	14,846	14,995	15,470	15,975	16,495	17,185	17,995	18,836	19,709
TSU	12,497	12,634	12,786	12,939	13,095	13,252	13,411	13,572	13,735	13,899
FCT	360	364	368	372	377	381	386	391	395	400
Outras dívidas a pagar										
Fundo de Maneio	(44,218)	(57,397)	(58,005)	(59,134)	(60,298)	(61,488)	(62,951)	(64,599)	(66,297)	(68,047)
Variação Fundo de Maneio	(44,218)	(13,179)	(608)	(1,129)	(1,164)	(1,190)	(1,463)	(1,648)	(1,698)	(1,750)

IVA	**4,367**	**89,078**	**89,968**	**92,822**	**95,853**	**98,969**	**103,108**	**107,967**	**113,017**	**118,256**
IVA líquidado	172,361	232,112	234,433	239,968	245,746	251,670	259,270	268,027	277,085	286,457
IVA dedutível	167,994	143,035	144,465	147,146	149,894	152,701	156,162	160,060	164,068	168,201

Anexo V - Avaliação Financeira

3. Avaliação Financeira "3 métodos"										
Projeto Mariya	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Projeto/Investimento Pós-financiamento Cash Flows (FCFF) atualizados pelo Custo Médio Ponderado do Capital (WACC)	O método dos FCFF (Free Cash Flows to the Firm), na ótica do capital (Investimento pós-financiamento) incorpora os efeitos do capital alheio refletidos na taxa de utilização. Taxa de atualização = wacc (custo médio ponderado do capital) = Rcp*CP /(CP+CA)+ Rca*(1-ti)*CA/ (CP+CA). com Rcp = re = Rf + Bu*(Rm-Rf) e Rca = Taxa de remuneração (juro efetiva) do capital alheio. A taxa de atualização no ano 0 é considerada constante para todos o períodos.									
+ EBIT	25,161	19,234	18,501	43,112	66,232	83,873	108,156	137,971	187,595	226,422
- Imposto	(5,661)	(4,328)	(4,163)	(9,700)	(14,902)	(18,871)	(24,335)	(31,043)	(42,209)	(50,945)
+ Depreciações e Amortizações	32,534	43,378	43,378	33,346	25,884	24,511	24,511	24,511	6,128	-
- Variação Fundo de Maneio	44,218	13,179	608	1,129	1,164	1,190	1,463	1,648	1,698	1,750
- CAPEX	(258,183)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cash Flow Operacional	**(161,931)**	**71,464**	**58,325**	**67,886**	**78,378**	**90,703**	**109,795**	**133,087**	**153,212**	**177,228**
Valor residual										- 68,047
FCFF com VR	**(161,931)**	**71,464**	**58,325**	**67,886**	**78,378**	**90,703**	**109,795**	**133,087**	**153,212**	**109,180**
Perpetuidade										14,415,206
FCFF com perpetuidade	**(161,931)**	**71,464**	**58,325**	**67,886**	**78,378**	**90,703**	**109,795**	**133,087**	**153,212**	**14,592,433**
Factor de atualização - WACC	1.00	0.98	0.96	0.94	0.92	0.90	0.88	0.86	0.84	0.82
n/a	n/a	n/a	n/a	0.57	0.38	1.22	1.87	2.42	3.04	5.80
FCFF descontado VR	(161,931)	69,897	55,795	63,518	71,727	81,186	96,120	113,957	128,312	89,432
FCFF descontado acumulado VR	**(161,931)**	**(92,034)**	**(36,239)**	**27,279**	**99,006**	**180,192**	**276,311**	**390,268**	**518,579**	**608,011**
FCFF descontado perpetuidade	**(161,931)**	**69,897**	**55,795**	**63,518**	**71,727**	**81,186**	**96,120**	**113,957**	**128,312**	**11,952,906**
FCFF descontado acumulado perpetuidade	**(161,931)**	**(92,034)**	**(36,239)**	**27,279**	**99,006**	**180,192**	**276,311**	**390,268**	**518,579**	**12,471,485**
n/a	n/a	n/a	n/a	0.57	0.38	1.22	1.87	2.42	3.04	5.80

ANÁLISE DE VIABILIDADE	C/ Valor Residual	C/ Perpetuidade	
VAL	**608,011**	**12,471,485**	
TIR	**45.70%**	**80.01%**	
Payback	**3.57**	**3.57**	anos

Valor Residual	**-68,047**	Nota: CAPEX +FM no último ano de investimento
Valor da perpetuidade	**14,415,206**	

3. Avaliação Financeira "3 métodos"

Projeto Mariya	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
2. Investimento (Pré-financiamento) Cash Flows (FCFF) atualizados pelo CAPM	O método dos FCFF, na ótica do investimento, ignora a forma de financiamento, o que equivale a considerar 100% Capital Próprio. Taxa de atualização (Capital Asset Pricing Model) = Rcp = re = Rf + Bu*(Rm-Rf). A taxa de atualização no ano 0 é considerada constante para todos o períodos.									
+ EBIT	25,161	19,234	18,501	43,112	66,232	83,873	108,156	137,971	187,595	226,422
- Imposto	(5,661)	(4,328)	(4,163)	(9,700)	(14,902)	(18,871)	(24,335)	(31,043)	(42,209)	(50,945)
+ Depreciações e Amortizações	32,534	43,378	43,378	33,346	25,884	24,511	24,511	24,511	6,128	-
- Variação Fundo de Maneio	44,218	13,179	608	1,129	1,164	1,190	1,463	1,648	1,698	1,750
- CAPEX	(258,183)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cash Flow Operacional	**(161,931)**	**71,464**	**58,325**	**67,886**	**78,378**	**90,703**	**109,795**	**133,087**	**153,212**	**177,228**
Valor residual										- 68,047
FCFF com VR	**(161,931)**	**71,464**	**58,325**	**67,886**	**78,378**	**90,703**	**109,795**	**133,087**	**153,212**	**109,180**
Perpetuidade										4,474,996
FCFF com perpetuidade	**(161,931)**	**71,464**	**58,325**	**67,886**	**78,378**	**90,703**	**109,795**	**133,087**	**153,212**	**4,652,224**
Factor de atualização - CAPM	1.00	0.95	0.91	0.86	0.82	0.78	0.75	0.71	0.68	0.64
FCFF descontado VR	(161,931)	68,061	52,902	58,643	64,482	71,068	81,930	94,583	103,700	70,379
FCFF descontado acumulado VR	**(161,931)**	**(93,870)**	**(40,968)**	**17,674**	**82,157**	**153,224**	**235,155**	**329,738**	**433,437**	**503,816**
FCFF descontado perpetuidade	(161,931)	68,061	52,902	58,643	64,482	71,068	81,930	94,583	103,700	2,998,865
FCFF descontado acumulado perpetuidade	**(161,931)**	**(93,870)**	**(40,968)**	**17,674**	**82,157**	**153,224**	**235,155**	**329,738**	**433,437**	**3,432,302**

ANÁLISE DE VIABILIDADE	C/Valor Residual	c/ Perpetuidade	
VAL	**503,816**	**3,432,302**	
TIR	**45.70%**	**64.88%**	
Payback	**3.70**	**3.70**	Anos

Valor Residual (VR)	**-68,047**	Nota: CAPEX +FM no último ano de investimento
Valor da perpetuidade	**4,474,996**	

3. Avaliação Financeira "3 métodos"

Projeto Mariya	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
3. Investidor/Capital Próprio: Cash Flows (FCFE) atualizados pelo Custo do Capital (CAPM)	Avaliação na Ótica do Investidor (ou do Capital Próprio) (Free Cash Flow to Equity). No método de avaliação pelo desconto de fluxos de caixa líquido do acionista (FCFE - Free Cashflow to Equity), o objetivo é avaliar directamente o valor líquido e a remuneração do capital do investidor (ou do acionista da empresa). Os Cash Flows (FCFE) = Cash flows na ótica do Investimento + Cash Flows de financiamento em cada ano.									
+ EBIT	25,161	19,234	18,501	43,112	66,232	83,873	108,156	137,971	187,595	226,422
- Imposto	(5,661)	(4,328)	(4,163)	(9,700)	(14,902)	(18,871)	(24,335)	(31,043)	(42,209)	(50,945)
+ Depreciações e Amortizações	32,534	43,378	43,378	33,346	25,884	24,511	24,511	24,511	6,128	-
- Variação Fundo de Maneio	44,218	13,179	608	1,129	1,164	1,190	1,463	1,648	1,698	1,750
- CAPEX	(258,183)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cash Flow Operacional	**(161,931)**	**71,464**	**58,325**	**67,886**	**78,378**	**90,703**	**109,795**	**133,087**	**153,212**	**177,228**
Juros e Gastos Similares Suportados	(3,167)	(3,167)	(2,850)	(2,533)	(2,217)	(1,900)	(1,583)	(1,267)	(950)	(633)
Financiamentos obtidos	150,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amortização de financiamentos	-	(15,000)	(15,000)	(15,000)	(15,000)	(15,000)	(15,000)	(15,000)	(15,000)	(15,000)
FCFE	**(15,098)**	**53,297**	**40,474**	**50,353**	**61,162**	**73,803**	**93,211**	**116,821**	**137,262**	**161,594**
Valor residual										- 68,047
FCFE com VR	**(15,098)**	**53,297**	**40,474**	**50,353**	**61,162**	**73,803**	**93,211**	**116,821**	**137,262**	**93,547**
Perpetuidade										**4,080,254**
FCFE com perpetuidade	**(15,098)**	**53,297**	**40,474**	**50,353**	**61,162**	**73,803**	**93,211**	**116,821**	**137,262**	**4,241,848**
Factor de desconto - CAPM	1.00	0.95	0.91	0.86	0.82	0.78	0.75	0.71	0.68	0.64
FCFE descontado VR	**(15,098)**	**50,759**	**36,711**	**43,497**	**50,318**	**57,826**	**69,556**	**83,022**	**92,904**	**60,301**
FCFE descontado acumulado VR	**(15,098)**	**35,661**	**72,373**	**115,869**	**166,187**	**224,013**	**293,569**	**376,591**	**469,495**	**529,797**
FCFE descontado	**(15,098)**	**50,759**	**36,711**	**43,497**	**50,318**	**57,826**	**69,556**	**83,022**	**92,904**	**2,734,333**
FCFE descontado acumulado	**(15,098)**	**35,661**	**72,373**	**115,869**	**166,187**	**224,013**	**293,569**	**376,591**	**469,495**	**3,203,829**

ANÁLISE DE VIABILIDADE	**C/ Valor Residual**	**c/ Perpetuidade**	
VAL	**529,797**	**3,203,829**	
TIR	**338.22%**	**338.38%**	
Payback	**1.30**	**1.30**	anos

Valor Residual	**-68,047**	Nota: CAPEX +FM no último ano de investimento
Valor da perpetuidade	**4,080,254**	

