

Diogo Filipe Júlio Espanhol

**PLANO DE POTENCIALIZAÇÃO DO RESTAURANTE
“Viagem aos Sabores”**

Trabalho de Projeto para obtenção do grau de Mestre em Direção
Comercial e Marketing

Orientador: Professor Doutor Kevin Paulo Hemsworth

Instituto Superior de Administração e Gestão

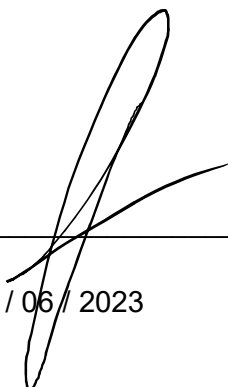
PORTO, MAIO DE 2023

DECLARAÇÃO DE HONRA

Eu, Diogo Filipe Júlio Espanhol, abaixo-assinado, estudante do mestrado em Direção Comercial e Marketing do Instituto Superior de Administração e Gestão, com o n.º 211240019, declaro por minha honra que o presente trabalho académico foi elaborado exclusivamente por mim, e respeita os direitos de autor e não contém qualquer plágio.

Por ser verdade e me ter sido solicitada apresento esta declaração que vai assinada por mim.

Porto, 02 / 06 / 2023



RESUMO

O seguinte trabalho de projeto, realizado no âmbito do Mestrado em “Direção Comercial e Marketing” ministrado no Instituto Superior de Administração e Gestão (ISAG), foi desenvolvido com o objetivo de aumentar o potencial do restaurante “Viagem aos Sabores”, pertencente à Pousada de Sagres. O objetivo é propor a melhoria e modernização dos serviços existentes e criar propostas capazes de captar novos clientes a nível externo e interno.

Foi aplicada uma Análise SWOT, de modo a identificar os principais pontos fortes e ameaças e um inquérito aos fatores mais valorizados pelos clientes.

A revisão de literatura aponta caminhos de diferenciação ao nível da decoração, do mobiliário, da música e da qualidade dos serviços prestados como sendo determinantes na experiência positiva do consumidor.

Os resultados empíricos apoiam em grande parte as hipóteses propostas e defendem que é de grande importância o desenvolvimento de uma forte satisfação do consumidor para o aumento da intenção de regresso e captação. Por sua vez, o desenvolvimento de técnicas de vendas e investimento em marketing digital são fortes aliados na potencialização de um restaurante.

Ao longo do trabalho apresentado será possível verificar que de acordo com alguns autores, a satisfação do consumidor e o conseqüente sucesso de um restaurante, é influenciada por diversos fatores, entre os quais se incluem a atmosfera, a importância da marca e a potencialização das vendas.

Palavras-chaves:

Experiência do consumidor, potencialização do espaço e serviço, técnicas de venda e otimização da receita

ABSTRACT

The following project, conducted as part of the master's program in "Commercial Management and Marketing" offered at the Instituto Superior de Administração e Gestão (ISAG), aimed to increase the potential of the "Viagem aos Sabores" restaurant, owned by Pousada de Sagres. The objective is to propose improvements and modernization of existing services and create new offers capable of attracting new customers both externally and internally.

A SWOT analysis was applied to identify the main strengths and threats, and a survey was conducted to assess the factors most valued by customers.

The literature review identifies differentiation paths in terms of decoration, furniture, music, and the quality of services provided as determinants of a positive consumer experience.

The empirical results largely support the proposed hypotheses and argue that the development of strong customer satisfaction is of great importance for increasing the intention of return and customer gaining. Furthermore, the development of sales techniques and investment in digital marketing are strong allies in enhancing a restaurant.

Throughout the presented work, it will be possible to verify that, according to some authors, customer satisfaction and the consequent success of a restaurant are influenced by various factors, including the atmosphere, the importance of the brand, and sales enhancement.

Keywords:

Customer experience, enhancement of areas and service, sales techniques, revenue optimization.

CONTEÚDO

Declaração de Honra	i
Resumo	ii
Abstract	iii
Conteúdo	iv
1 Introdução e identificação do problema organizacional	1
2 Revisão de literatura	4
2.1 Experiência do consumidor	4
2.2 Impactos da atmosfera de um restaurante	5
2.3 Importância das vendas na restauração	8
2.4 Importância da marca	9
2.5 A satisfação cliente	11
3 Diagnóstico, contexto organizacional e objetivos específicos	13
3.1 Diagnóstico de melhorias através de uma análise SWOT	13
3.1.1 Fatores Internos	13
3.1.2 Fatores externos	17
3.2 Identificação e Análise da marca Pestana	18
3.2.1 A Influência da marca Pestana	20
3.2.2 Lealdade da Marca	21
3.3 Identificação e análise do restaurante “Viagem aos Sabores”	21
3.3.1 Identificação	21
3.3.2 O Preço	22
3.3.3 Análise de produtividade do restaurante no ano de 2022	23
3.3.4 Análise do desempenho do restaurante nas plataformas online em 2022	27
3.3.5 Análise dos pontos mais mencionados pelos clientes a serem melhorados em 2022	28
4 Metodologia	29

4.1	Orientação metodológica	29
4.2	Análise de Resultados	30
4.3	Análise Fatorial.....	44
4.4	Influência da variável dependente Idade.....	46
4.5	Influência da variável dependente Género.....	47
5	Projeto / Programa de ações e recomendações	49
5.1	Promoção do nome “Viagem aos Sabores” e alguns casos de sucesso	49
5.1.1	Restaurantes RIB.....	49
5.1.2	Restaurante Taberna da Praça.....	50
5.2	Fecho do restaurante na hora de almoço e substituição da oferta por uma carta ligeira e brunch.....	51
5.2.1	Modificação da carta de snacks e a implementação do serviço brunch	52
5.3	Reformulação do Buffet do pequeno-almoço e venda a público externo.....	55
5.4	Criação de um plano de formação para os empregados de mesa em vendas no restaurante	56
5.5	Investimento numa carta de vinhos e bebidas e a sua inclusão no menu do restaurante e bar.....	57
5.5.1	Carta de Vinhos.....	57
5.5.2	Implementação de um serviço de vinho a copo.....	59
5.5.3	Carta de <i>Cocktails</i>	60
5.6	Desenvolvimento das redes sociais disponíveis e obtenção de certificados autenticados	61
5.7	Investimento no espaço do restaurante para se diferenciar e adaptar às atuais tendências.....	64
5.7.1	A importância das cores na atmosfera.....	65
5.7.2	Audição (Música ambiente).....	65
5.7.3	Cheiro.....	66
5.7.4	Mobília.....	66
5.7.5	Utensílios.....	67

6	Conclusões	69
7	Limitações	72
	Bibliografia	74

ÍNDICE DE FIGURAS

	Figura 3.1 - Submarcas Pestana.....	19
	Figura 3.2 - Pestana Pousadas de Portugal.....	20
	Figura 4.3 - Ideia de estudo	30
	Figura 5.4 - Logo restaurante - RIB.....	49

ÍNDICE DE TABELAS

	<i>Tabela 3.1 - Preço médio, quantidade e distribuição por momentos em 2022</i>	<i>22</i>
	Tabela 3.2 - Couverts servidos em 2022.....	24
	Tabela 3.3 - Percentagem mensal e resumo anual de refeições servidas em 2022....	25
	Tabela 3.4 - Top 10 Produtos mais vendidos em 2022	26
	Tabela 3.5 - Top 10 Produtos que representaram maior rentabilidade financeira em 2022	27
	Tabela 3.6 - Fatores mencionados no serviço do restaurante em 2022	28
	Tabela 3.7 - Fatores mencionados na atmosfera do restaurante em 2022.....	28
	Tabela 4.8 - Análise Sociodemográfica da amostra	31
	Tabela 4.9 - Análise da categoria Visual	32
	Tabela 4.10 – Análise das variáveis que impactam o ambiente do restaurante	34
	Tabela 4.11 – Impacto das diferentes variáveis no atendimento de um restaurante ...	36
	Tabela 4.12 – Análise das diferentes variáveis referentes a parâmetros de qualidade dos vinhos	37
	Tabela 4.13 – Parâmetros de qualidade dos pratos servidos.....	39
	Tabela 4.14 – Impacto das redes sociais	41
	Tabela 4.15 – Menu do restaurante e a sua apresentação	43

Tabela 4.16 - Apresentação de todas as dimensões e as suas variáveis.....	45
Tabela 4.17 - Teste paramétrico Anova da variável em estudo idade	46
Tabela 4.18 – Teste paramétrico Sample T-Test da variável em estudo género.....	47

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 3.1 – Preferências do consumidor em 2022	23
Gráfico 3.2 - Percentagem anual de refeições servidas em 2022	25
Gráfico 3.3 - Distribuição das escolhas do cliente em 2022	26

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1- Menu de pequeno-almoço	78
Anexo 2 - Menu Brunch	79
Anexo 3 - Menu Almoço.....	80
Anexo 4 - Menu Almoço.....	81
Anexo 5 - Menu Cocktails	82
Anexo 6 - Menu Cocktails	83
Anexo 7 - Menu Vinhos.....	84
Anexo 8 - Menu Vinhos.....	85

1 INTRODUÇÃO E IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA ORGANIZACIONAL

Os diversos departamentos operacionais em unidades hoteleiras de grande dimensão, tendem a concentrar-se em si mesmos, abstraindo-se, muitas vezes, da particularidade dos trabalhos desenvolvidos pelas restantes secções. Mas sabe-se que, para que esse todo funcione na sua plenitude, é fundamental que as tarefas sejam otimizadas, de modo a interligar os serviços através de uma identidade que por consequência, irá beneficiar a atração de novos clientes e a sua fidelização.

Os serviços de restauração e hotelaria, apesar dos objetivos independentes traçados pelo acionista, devem transmitir uma imagem e identidade transversal à unidade hoteleira no seu todo. Criar canais de comunicação de qualidade é uma das prerrogativas para que essa imagem e identidade sejam espalhadas por todos os serviços estreitamente interligados.

O marketing e a força de vendas integram a lista desses serviços, apresentando-se como elementos cruciais para o sucesso de uma empresa, uma vez que são os departamentos responsáveis pela criação, gestão da imagem e identidade, sendo os contribuintes para a aglutinação dos vários elementos que definem a qualidade global da unidade hoteleira e de restauração.

A ideia inicial do tema deste trabalho de projeto fundamenta-se nas parcas receitas e deficitária capacidade de atração de novos clientes ao restaurante “Viagem aos Sabores”. De ano para ano, o restaurante “Viagem aos Sabores” tem-se apresentado como principal problema para os responsáveis da gestão da Pousada de Sagres.

Ao longo do último ano, o restaurante “Viagem aos Sabores” foi alvo de uma análise específica, com o objetivo de identificar as problemáticas e desenvolver estratégias para a sua revitalização. Identificaram-se como principais necessidades a renovação do espaço físico do restaurante, alteração do produto oferecido e a implementação de uma forte campanha publicitária assente numa estratégia de marketing digital.

De acordo com o observado, o investimento nestes três tópicos apresenta-se como fundamental para incentivar a revitalização do restaurante no que diz respeito às receitas e promoção do aumento significativo dos clientes externos interessados em frequentar o espaço.

Com a convicção de que um restaurante localizado numa paisagem ímpar e privilegiada tem de ser obrigatoriamente rentável financeiramente, procura-se com este trabalho de

projeto responder à seguinte questão: que melhorias podem ser implementadas para que a saúde financeira do restaurante “Viagem aos Sabores” ganhe um novo impulso e a sua rentabilização seja potencializada.

O projeto desenvolvido surge da necessidade da potencialização do restaurante “Viagem aos Sabores” que nos últimos anos tem apresentado resultados abaixo do expectável pela empresa.

Os resultados inerentes à realização deste trabalho, irão permitir entender que pontos deverão ser desenvolvidos para potencializar a economia do restaurante, a sua atmosfera e servirá de auxílio para ideias e pesquisas futuras sobre a potencialização de unidades de restauração.

A elaboração do seguinte trabalho de projeto é realizada por diversas etapas, numa primeira fase é possível observar uma análise das opiniões de diversos autores sobre fatores que afetam direta ou indiretamente o sucesso de um restaurante, tendo sido abordado cinco variantes que foram identificadas como sendo cientificamente importantes: experiência do consumidor, impactos da atmosfera de um restaurante, importância das vendas na restauração, impactos dos canais de venda e avaliação online e importância da marca.

Vários autores concordam que um dos fatores de impacto no sucesso de um restaurante é a satisfação dos clientes pois a mesma tem um impacto direto na atração e por sua vez intenção de regresso de um cliente ao espaço.

Numa segunda fase foi desenvolvida uma análise interna e externa (SWOT) onde é possível analisar ações de melhoria e pontos a desenvolver, reforçada através da análise de resultados de diversos parâmetros referentes ao restaurante “Viagem aos Sabores” do ano de 2022 e a realização de um questionário sobre fatores que impactam a satisfação do consumidor.

Todos os resultados foram analisados através de técnicas de análise de dados e análise fatorial que identificaram sete dimensões que afetam diretamente a experiência do consumidor. A técnica de análise “ANOVA” foi utilizada para identificar a influência da idade da amostra e a técnica de “teste t” para variável independente de forma a analisar a influência do género da amostra.

Todos os dados foram relacionados com o objetivo de definir um plano de ação, tendo como fator de referência a experiência do consumidor devido a elevada referência ao

longo do trabalho nas diversas áreas que influenciam diretamente a experiência do consumidor e por sua vez a sua captação e intenção de retorno ao restaurante.

As conclusões apresentadas na parte final do projeto foram desenvolvidas a partir da análise de todos os momentos estudados durante a realização do trabalho de projeto e as correlações identificadas entre eles. Todavia, a realização do seguinte trabalho apresentou algumas limitações referenciadas na fase final do projeto.

2 REVISÃO DE LITERATURA

O regresso do cliente a um espaço de restauração e a sua conseqüente fidelização, depende de um conjunto de fatores que, combinados entre si, resultam numa experiência que ficará guardada na memória como uma vivência única que o cliente irá procurar repetir.

2.1 Experiência do consumidor

Na revisão da literatura foi possível identificar que a originalidade, a autenticidade, a surpresa e a personalização, são elementos capacitados para criar momentos e interações excepcionais capazes de superar as expectativas do cliente.

De acordo com Hanefors e Mossberg (2003), para que o cliente possa adquirir uma experiência extraordinária, contribuem cinco dimensões inter-relacionais: a motivação, a expectativa, a interação, o envolvimento e a satisfação.

Consoante os autores, a experiência extraordinária é construída ao longo de três momentos: pré-consumo, consumo e pós-consumo (Hanefors & Mossberg, 2003). O pré-consumo engloba a motivação e expectativa do consumidor; o momento do consumo abrange a inter-relação e envolvimento do cliente e tudo o que a vivência integra e que afetará diretamente a satisfação final do cliente; o pós-consumo reflete a opinião do cliente acerca da experiência (memorável, impactante, surpreendente, extraordinária) (Hanefors & Mossberg, 2003).

A consistência da qualidade da comida e do serviço oferecidos no restaurante têm um forte impacto nas percepções de uma experiência positiva do cliente (Azila et al., 2014).

Almohaimmeed (2017), identificou a qualidade alimentar, qualidade de higiene, capacidade de resposta, menu, qualidade atmosférica, preço, design de interiores, precisão e ambiente como fatores que afetam diretamente a experiência do consumidor.

A experiência positiva aquando da utilização de um produto ou serviço imprime memórias de satisfação e prazer nos consumidores e eventualmente inicia uma ligação à marca. O marketing experiencial explora essas possibilidades de fidelização do cliente através da criação de experiências que estimulem as emoções e os sentidos dos consumidores.

O marketing experiencial procura comunicar os atributos e benefícios da marca através da criação de experiências únicas, interessantes, estimuladores dos sentidos e das

emoções, que permitam criar uma ligação do cliente com um determinado bem ou serviço (Kotler & Keller, 2012).

No que refere aos espaços de restauração, o ambiente envolvente é um dos fatores mais referenciados pelos autores como sendo determinante para a experiência do consumidor, devido a sua influência direta na satisfação do cliente.

Uma experiência memorável permite o aumento da partilha com familiares, amigos e conhecidos, presencialmente ou através das redes sociais, permitindo o aumento do número de clientes.

A atmosfera de um restaurante, é igualmente apresentada como um fator de impacto na satisfação cliente, podendo influenciar de forma negativa ou positiva a experiência do consumidor.

2.2 Impactos da atmosfera de um restaurante

Kotler (1974, p. 50) refere que a atmosfera de um restaurante é tanto mais eficiente quanto maior for o “esforço para projetar ambientes que produzam efeitos emocionais específicos nos compradores de modo a potenciar a sua probabilidade de compra”.

O ambiente físico, a qualidade da comida e do serviço prestado, foram fatores identificados como determinantes para a construção da imagem de um restaurante (Ryu et al., 2012).

O *design* interior de um restaurante é um ponto fulcral na organização do espaço, uma vez que este fator poderá afetar, positiva ou negativamente o cliente na hora de formar uma opinião. Assim sendo, os proprietários dos restaurantes devem alterar e melhorar o ambiente físico dos restaurantes de acordo com as opiniões dos consumidores, acompanhando, ao mesmo tempo, o mercado, no que diz respeito às tendências estéticas e de organização dos espaços (Ryu et al., 2012).

De acordo com Ha e Jang (2012), o mobiliário de um restaurante deve ser concordante com as características físicas do espaço que ocupa e com o estilo de serviço que será prestado, procurando, ao mesmo tempo, agradar ao público-alvo do espaço comercial.

A escolha do mobiliário deve ser orientada por elevados pressupostos de qualidade e conforto, o tempo de permanência no restaurante, que aumenta de acordo com essa sensação de conforto, irá gerar mais lucro pois os clientes tenderão a consumir mais bebidas e comidas no restaurante (Ha & Jang, 2012).

No que respeita à atmosfera, Kotler (1974) refere a influência direta da audição, visão, olfato e tato como sentidos capazes de gerar sensações no consumidor.

Assim, é possível verificar através da revisão da literatura, que determinados fatores sensoriais podem influenciar diretamente a atmosfera de um restaurante.

Kotler (1974) por outro lado, concluiu que a atmosfera afeta diretamente o consumo e comportamento dos clientes, justificável com a influência dos sentidos humanos na percepção de tudo o que o rodeia.

Para Kotler (1974), o quinto sentido, o sabor, não afeta diretamente a atmosfera, embora influencie a opinião do consumidor.

Vários estudos sugerem também, que a música influencia a escolha do consumidor e que esta funciona, muitas vezes, como potencial instigador ao consumo (Alpert & Alpert, 1990; Bruner, 1990; Milliman, 1982).

Milliman (1982), Alpert, J.I e Alpert, M.I (1990) testaram igualmente os efeitos da música nos consumidores de uma loja de vinhos e concluíram que a música clássica motivava os consumidores a comprarem vinhos mais caros. Milliman (1982) observou com este teste que os consumidores têm tendência a adquirir produtos de um modo mais pausado, lento e refletido quando a música de fundo se reproduz a baixa velocidade. No caso de um restaurante, isto pode influenciar o tempo de permanência e volume de produtos consumidos.

Posteriormente, Milliman (1982) revelou que a velocidade de reprodução da música influencia também o próprio ritmo do consumidor. A música reproduzida a uma velocidade mais rápida induz os clientes a consumirem a refeição num modo mais acelerado. Por outro lado, a música reproduzida de modo lento envolve os clientes, levando-os a permanecer significativamente mais tempo no restaurante, consumindo, nomeadamente, um maior número de bebidas alcoólicas (Milliman, 1982).

Quando a música é reproduzida a uma velocidade mais rápida, os clientes tendem a permanecer menos tempo no restaurante, conduzindo a um consumo mais reduzido e a uma maior rotação das mesas (Milliman, 1982).

Bruner (1990) reforça a ideia de que o estilo de música reproduzido tem um efeito significativo nas escolhas dos consumidores (Bruner, 1990).

A música também é referida como um fator de influência direta no humor e no estado de espírito do consumidor (Alpert, J.I e Alpert, M.I, 1990). Num estudo realizado em 1990, Alpert, J.I e Alpert, M.I (1990) verificou que os clientes consomem mais se forem sujeitos a ouvir músicas tristes, do que quando ouvem músicas alegres ou quando existe silêncio em seu redor.

“A música apresenta efeitos tanto maiores no consumidor quanto maior for o seu envolvimento afetivo e cognitivo com o produto” (Bruner, 1990, p. 101).

O autor considera que a temática da música é complexa e que a opção pela utilização de música ou não num restaurante deve ser submetida a uma grande reflexão. A música deve refletir opções e estilos musicais de acordo com ocasiões específicas, músicas desconhecidas e/ou êxitos de sucesso.

Por outro lado, Guéguen e Petr (2006) verificaram que os aromas influenciam o comportamento dos clientes no restaurante. Os autores demonstraram que o cheiro a lavanda influencia positivamente o tempo e dinheiro despendidos no restaurante, ao contrário do que acontece com o aroma a limão (Petr & Guéguen, 2006).

As características tranquilizantes da lavanda incentivam as pessoas a passarem mais tempo no restaurante, o que leva a um aumento dos consumos, enquanto as propriedades estimulantes do limão não induziam os consumidores a ficarem mais tempo nem a consumir mais (Petr & Guéguen, 2006).

O sentido do olfato pode, assim, ter uma influência positiva no comportamento do consumidor e contribuir para o aumento das receitas de um restaurante.

As cores também têm uma influência preponderante no comportamento dos consumidores. Especificamente no que respeita aos restaurantes, Singh (2006) refere que o vermelho é uma cor frequentemente utilizada pelos gigantes de fast food por ser uma cor forte e afetar o metabolismo do ser humano.

Dependendo do tipo de serviço que procuram oferecer, os proprietários de restaurantes devem ter em consideração que a “cor vermelha e amarela atraem a atenção e estimulam o apetite, enquanto o azul e o verde acalmam os clientes e incentivam uma refeição tranquila” (Singh, 2006, p. 785).

Por último, autores como Stewart e Goss (2013), foram para além do estudo das cores e analisaram o impacto da forma dos pratos nos consumidores. Os autores observaram e registaram a perceção do sabor do consumidor relativamente aos mesmos produtos servidos em quatro tipos de pratos diferentes: redondos brancos, redondos pretos, quadrados brancos e quadrados pretos. Com isto, concluíram que os pratos redondos brancos e quadrados pretos levaram a um aumento da perceção dos níveis de intensidade e doçura dos alimentos e de fatores mais complexos como qualidade e gosto (Stewart & Goss, 2013).

Complementando os impactos da atmosfera no restaurante, o desenvolvimento económico de um restaurante, poderá também ser potenciado pela equipa de

trabalhadores operacionais através de diferentes técnicas de vendas com o objetivo de contribuir para o aumento da faturação.

2.3 Importância das vendas na restauração

A formação e o conhecimento sobre o produto são fundamentais para que as vendas evoluam favoravelmente. Cai et al. (2021, p. 18) referem que “os donos de restaurantes devem instaurar programas de formação em vendas e demonstração de todo o menu do restaurante aos empregados de mesa para que este melhor conheçam o produto”.

Os autores referem ainda que os empregados de mesa devem pesquisar as histórias dos produtos para os compreenderem e criarem uma narrativa capaz de influenciar os consumidores (Cai et al., 2021).

Mellissa e Glenn (2005) reforçam a ideia de que o conhecimento sobre o produto é a chave para a potencialização das vendas. Na ótica da venda de vinhos, as autoras referem que o responsável operacional deverá ser capaz de instruir a sua equipa sobre a informação necessária para a venda de produtos vinícolas e que os gerentes dos restaurantes devem avaliar se a inclusão de um enólogo faria sentido para a potencialização de vendas.

O desenvolvimento da boa prática de venda de vinhos é um fator que impacta a faturação e a satisfação do cliente. As equipas devem, por isso, ser instruídas para desenvolver um serviço de recomendação de vinhos de qualidade.

Dodd (1997) refere que o consumo de vinhos num ambiente de restauração pode ser considerado uma venda por impulso e a mesma deve ser estimulada continuamente. O autor considera que a inclusão da carta de vinhos diretamente no menu do restaurante apresenta impactos significativos na promoção de vinhos (Dodd, 1997).

A recomendação de vinhos em harmonização com menus de degustação também são fatores que potenciam a venda de vinhos e o aumento da faturação (Wansink et al., 2006), mas não deve ser excessiva. Segundo Wansink et al. (2006, p. 334), “muitas recomendações de vinhos e comidas poderão ser opressoras e reduzir a quantidade de vendas de vinhos”.

Num estudo realizado em 2019, foi possível identificar que a formação dos empregados de mesa de um restaurante na venda de vinhos aumentou em 14,69% o consumo médio por cliente em vinho (Brain, 2019).

Os canais de venda online que antigamente eram ferramentas auxiliares de um negócio nos dias de hoje são em alguns casos a base do próprio negócio. Os desenvolvimentos

das comunidades online têm evoluído ao longo dos anos, por sua vez a valorização da opinião e comentários de consumidores nos canais online é cada vez mais um fator de impacto nas diversas áreas de negócio (Stewart & Goss, 2013).

Diversos autores referem a influência dos comentários online nas vendas, na produtividade, rentabilidade de diversos produtos e indústrias de negócio (Dellarocas et al., 2007; Ye et al., 2009; Zhu & Zhang, 2009).

Zhu e Zhang (2009) defendem que o “impacto das avaliações dos consumidores online nas vendas de produtos depende das características dos produtos e do consumidor”. Os autores concluíram que a importância das avaliações online é superior em jogos menos conhecidos e nos jogos online (Zhu & Zhang, 2009).

Dellarocas et al. (2007, p. 39) referem que “o volume de avaliações online pode ser usado como um indicador de vendas antecipadas”, como conclusão de um estudo que avaliou o impacto dos comentários online na venda de bilhetes de cinema.

No que refere à literatura na área da hotelaria, Ye et al. (2009) referiram que as avaliações em sites online têm alta influência sobre o número de reservas de hotéis online. Os autores indicam que os diretores de hotéis devem ter em consideração as avaliações online como um fator de potencialização de reservas (Ye et al., 2009).

Segundo Sparks et al. (2013), num contexto de ecoturismo, os consumidores são influenciados pelos certificados ambientais e pelos prémios de sustentabilidade. Os autores identificaram ainda que os comentários críticos específicos gerados pelos clientes e as respetivas respostas dos responsáveis das propriedades hoteleiras sobre um determinado assunto, configuram um maior impacto online do que os comentários mais vagos gerados pelos clientes (Sparks et al., 2013).

Os comentários online apresentam uma imagem da satisfação do cliente e, por sua vez, impactam na atração de novos clientes, sendo uma importante ferramenta de gestão e potencialização de várias indústrias.

A marca é um dos fatores mais importantes de uma empresa e/ou negócio, nesse sentido vários autores procuraram observá-la como objeto de estudo com o objetivo de entender o que a potencializa, caracteriza e a diferencia.

2.4 Importância da marca

Light (1994, p. 20T) define marca como “nome, sinal, símbolo e design distintivo que identifica uma promessa confiável, relevante e distintiva associada a um produto”.

Romaniuk et al. (2007) defendem que o poder de atração de uma marca está relacionado com a construção de qualidades únicas.

Os consumidores são mais propensos a estabelecer uma ligação emocional forte com uma marca que os identifica como são no momento presente, do que com uma marca que promete ajudá-los a alcançar um eu ideal (Malär et al., 2011).

A confiança na marca e o efeito da marca proporcionam vantagens ao nível do marketing, pois reduzem o custo das estratégias a implementar para conquistar novos consumidores. As marcas que já conquistaram a confiança dos consumidores proporcionam alavancagens comerciais fortes, a realização de partilhas de experiências favoráveis e a resistência entre as campanhas de marketing dos concorrentes (Koçak Alan & Kabadayi, 2012).

Nawaz e Usman (2012) sugerem que a lealdade da marca está diretamente ligada ao compromisso da mesma para com os seus consumidores e que, por seu lado, o aumento do compromisso desenvolve aumentos significativos da lealdade da marca. Os autores indicam ainda que a lealdade da marca afeta diretamente a satisfação do consumidor, pois a satisfação e a confiança estão conceptualmente conectadas (Nawaz & Usman, 2012).

Os autores consideram que as marcas devem procurar a fidelização dos seus clientes, pois sem isso uma marca é apenas uma mera marca registada (Nawaz & Usman, 2012).

A lealdade, personalidade e posicionamento são os principais elementos caracterizadores da marca identificados por autores de diversas áreas de estudo.

Aaker (1997) considera que a personalidade da marca pode ser entendida em cinco dimensões: sinceridade, excitação, competência, sofisticação e robustez. Nesse sentido, o autor sugere que a personalidade do consumidor deve identificar-se com determinados pontos da personalidade da marca (Aaker, 1997).

As marcas de sucesso apresentam ainda posicionamentos complexos e característicos tendo em consideração a sua ideia de negócio.

Kotler e Keller (2016, p. 742) frisaram que o posicionamento “é o ato de projetar a oferta e a imagem de uma empresa para ocupar um lugar diferenciado na mente do mercado-alvo”. Os autores ainda referem que o objetivo do posicionamento será localizar a marca na mente dos consumidores a fim de atingir os resultados pretendidos (Kotler & Keller, 2016).

A satisfação do cliente é o objetivo primordial e fundamental de qualquer negócio, que, como é possível aferir através da literatura, é influenciada por diversos fatores. Cabe às empresas desenvolver métodos que conduzam a uma elevada satisfação do cliente.

2.5 A satisfação cliente

Diversos autores referem fatores e métodos que contribuem para que se atinjam os objetivos. A comida, o ambiente físico e a qualidade do serviço são referenciadas como determinantes na representação da qualidade de um restaurante (Iglesias & Guillen, 2004; Liu & Tse, 2018; Ryu et al., 2012).

“A qualidade dos alimentos é o fator de maior importância, pois afeta a imagem do restaurante e, por sua vez, o valor percebido pelo cliente, a satisfação do cliente e as intenções comportamentais, como a intenção de voltar” (Ryu et al., 2012, p. 217).

A qualidade da comida servida, o preço de venda correto, um serviço alegre e atencioso são considerados por Gupta et al. (2007) como a base da satisfação de um restaurante.

Liu e Tse (2018) estudaram ainda 13 atributos do restaurante que contribuem diretamente para a satisfação do cliente. O sabor da comida, a aparência física, o valor do restaurante e as informações nutricionais são considerados importantes, seguindo-se os atributos relacionados com a qualidade do serviço e o ambiente físico; em terceiro lugar, encontram-se os atributos relacionados com a segurança alimentar e a variedade de produtos (Liu & Tse, 2018).

Iglesias e Guillen (2004) consideram que o custo e a qualidade do serviço são os elementos mais importantes na gestão de satisfação. O preço de custo não tem grande impacto na satisfação pós consumo, pois quando o consumidor escolhe um restaurante já tem uma ideia prévia dos valores médios.

Para os autores, a qualidade do serviço é o elemento mais valorizado, pelo que, os restaurantes devem procurar apresentar um serviço personalizado. Um bom atendimento, prestado por profissionais de excelência que saibam, acima de tudo, fazer os clientes sentirem-se únicos e valorizados (Iglesias & Guillen, 2004).

Os autores reforçam a ideia de que a satisfação cliente apresenta grande influência no regresso de um cliente a um restaurante, na sua captação e fidelização (Iglesias & Guillen, 2004).

A satisfação do cliente está diretamente ligada à satisfação dos trabalhadores de um restaurante. Abhisek (2014) identificou que a satisfação do staff tem impactos diretos na satisfação do cliente.

3 DIAGNOSTICO, CONTEXTO ORGANIZACIONAL E OBJETIVOS ESPECÍFICOS

3.1 Diagnóstico de melhorias através de uma análise SWOT

Um dos fatores em observação durante a análise SWOT são os fatores internos que afetam diretamente as boas práticas do restaurante “Viagem aos Sabores”. No âmbito destes fatores podem ser considerados os pontos fracos e os pontos fortes.

3.1.1 Fatores Internos

Os pontos fracos do restaurante são fatores que necessitam de ações de melhoria. Através de uma intervenção por parte das equipas de gestão operacional, os pontos fracos podem ser potencializados para serem capazes de atingir bons resultados operacionais.

3.1.1.1 Pontos Fracos

A carta de um restaurante é parte da sua imagem pelo que é necessário ser dinamizada. Uma carta bem estruturada pode ser a chave para o sucesso de uma unidade de restauração.

3.1.1.1.1 Carta do Restaurante

A carta do restaurante “Viagem aos Sabores” apresenta necessidade de melhoria a fim de obter uma maior aderência e captação de clientes apresentando poucos pratos de referência da região algarvia e falta de diversidade.

A carta de um restaurante é a sua imagem e potencializador de receita do mesmo, uma carta bem estruturada e planeada pode gerar uma receita positiva pelo que o desenvolvimento de ideias e análise para a reformulação da carta existente será um fator a desenvolver ao longo deste projeto.

Para além da falta de estrutura da carta, é notável na análise uma baixa produtividade durante o turno de almoço, existindo uma discrepância entre a refeição do almoço e do jantar. Com isto, é de certa forma importante a criação de ideias de melhoria para a potencialização do turno de almoço.

3.1.1.1.2 Baixa produtividade durante o almoço

Observando os índices de produtividade visualizados na tabela número 5.2, o turno do almoço do restaurante “Viagem aos Sabores” apresentou durante o ano 2022 uma

receita e produtividade uma deficitária, contrariamente ao turno do jantar que apresenta elevada procura reforçando a necessidade da alteração deste primeiro turno.

3.1.1.1.3 Formação e retenção dos recursos humanos por longos períodos

A falta de recursos humanos tem sido uma das maiores crises na indústria hoteleira, após a crise proveniente pelo Covid-19, agregado à necessidade de reduzir a mão de obra drasticamente, o número de profissionais no sector de hotelaria reduziu significativamente, esse fator é apresentado nos últimos anos como sendo uma condicionante para o recrutamento de profissionais qualificados.

Agregado a essa condicionante, podemos considerar que a região de Sagres detém poucas facilidades no que refere o quotidiano de uma pessoa, o que por sua vez cria barreiras na atração de novos trabalhadores. Devido ao facto de o restaurante estar inserido na região do barlavento algarvio, onde o fluxo de pessoas é elevado na época de verão, muitos dos candidatos encontrados apenas procuram trabalho durante este período.

Não só os recursos humanos devem ser considerados como imagem do restaurante como também é necessário um investimento nos materiais que eles utilizam. Os materiais de restauração da unidade hoteleira apresentam ser um fator impactante para a crítica do consumidor, devendo assim ser considerados em análise para uma potencialização da imagem do restaurante.

3.1.1.1.4 A importância dos materiais na imagem do restaurante

O material de um restaurante é parte fundamental da sua apresentação. Cada vez mais os restaurantes investem em materiais de qualidade e numa apresentação simples e cuidada. Foi identificado durante a revisão bibliográfica que a louça utilizada para apresentação dos pratos confeccionados detém influência para com a experiência do consumidor, é assim necessário valorizar esse fator como diferenciador pelo que merece o devido investimento.

O restaurante datado de 1960 apresenta, todavia, uma imagem muito ultrapassada, sendo necessário uma análise para a sua modernização.

3.1.1.1.5 Restaurante com necessidade de modernização

As áreas do restaurante apresentam a necessidade de modificação de mobiliário e decoração, os móveis existentes encontram-se datados e transmitem uma imagem de necessidade de investimento, certamente uma remodelação do espaço e material do

restaurante atrairia um maior número de clientes e melhoraria a experiência na unidade de restauração.

Ainda assim, a modernização de um restaurante inserido numa construção histórica seria um fator influenciador para o aumento e atração de novos clientes internos e externos à unidade hoteleira; o mesmo criaria uma taxa de críticas positivas mais elevada.

O restaurante “Viagem aos Sabores” pelo facto de estar inserido dentro da unidade hoteleira Pousada de Sagres, apresenta uma imagem de “restaurante de hotel” muitas vezes negativamente referenciada na ótica do consumidor.

3.1.1.1.6 Forte relação ao “restaurante de hotel”

Na ótica da equipa de *front office*, os hóspedes e clientes externos apresentam uma visão da imagem do restaurante “Viagem aos Sabores” muito relacionada com a Pousada de Sagres e não com o restaurante apenas. Esta perceção cria uma barreira para a captação de clientes externos à unidade hoteleira, que visitam a região ou que se hospedam em outras unidades.

A vila de Sagres apresenta uma elevada oferta de restaurantes, todavia, o restaurante “Viagem aos Sabores” apresenta padrões de qualidade devidamente competitivos com as unidades concorrentes, pelo que é necessário desmistificar a imagem associada ao hotel.

É igualmente notável a falta de publicidade e comunicação sobre o nome “Viagem aos Sabores” nas redes sociais e canais de publicidade, tendo em conta que estamos perante a era digital.

3.1.1.1.7 Fraco investimento na área social

É inevitável a falta de presença ativa do restaurante em plataformas online incluindo a própria página de *TripAdvisor* que é atualmente uma das redes de pesquisa mais importantes para hotéis e restaurantes. Na realidade, a influência do *TripAdvisor* é tão elevada que os restaurantes melhor classificados identificam um aumento na faturação assim que atingem essa classificação.

Terminando a observação dos pontos francos, é importante a análise dos pontos fortes, sendo considerados como influenciadores da atração e satisfação do cliente, pelo que podem ser utilizados para futuras ideias de potencialização.

3.1.1.2 Pontos Fortes

A vista do restaurante oferece uma das paisagens mais deslumbrantes da vila, a encosta onde está localizada a Fortaleza de Sagres e a famosa praia da Mareta.

3.1.1.2.1 Vista deslumbrante sobre a Fortaleza de Sagres

A vista é uma das razões de maior atração de hóspedes e será sem dúvida uma forma de maior atração para clientes externos.

Apesar de Sagres ser uma vila rodeada por mar, a verdade é que grande parte dos restaurantes não carece de vista mar, assim sendo podemos considerar que o restaurante “Viagem aos Sabores” é dos poucos restaurantes que dispõem dessa localização privilegiada.

Devido ao privilégio da sua localização, torna atrativo para o acionista investir no espaço.

3.1.1.2.2 Empresa disponível para investimento no restaurante

O Pestana Hotel Group já demonstrou o seu interesse no investimento do restaurante “Viagem aos Sabores” sendo um dos objetivos para a Pousada de Sagres a curto/médio prazo.

Esta disponibilidade financeira torna o desenvolvimento deste trabalho um projeto possível e útil para o potenciamento do restaurante “Viagem aos Sabores”, aliado à criação de um espaço adaptados às novas tendências e com melhorias nas condições providenciadas a hóspedes internos e clientes externos.

A captação de hóspedes residentes na unidade hoteleira através de uma publicidade interna pode ser igualmente um forte aliado para o sucesso do investimento no restaurante.

3.1.1.2.3 Captação diária de hóspedes

Um dos fatores positivos do restaurante é estar localizado no interior da unidade hoteleira, facilitando a promoção da publicidade interna desde o momento em que o hóspede inicia a sua procura de destino. Para tal, a receção deverá ser a maior força de vendas do restaurante.

Na generalidade, a vantagem da captação interna aliada com boas práticas de captação externa, fazem a diferença no balanço financeiro de um restaurante inserido numa unidade hoteleira.

Os fatores externos analisados durante a análise SWOT avaliam as oportunidades e ameaças afetas ao restaurante “Viagem aos Sabores”. Quando analisadas as oportunidades, devem ser consideradas como ações futuras a desenvolver e potencializar, no que refere as ameaças, devem ser consideradas como precauções que a empresa deve ter no decorrer do seu plano de potencialização.

Os fatores externos apresentam ser fatores afetos ao mercado envolvente do restaurante podendo ser considerados como oportunidades ou ameaças.

3.1.2 Fatores externos

Oportunidades e ameaças podem ser definidas como fatores a serem utilizados para o desenvolvimento e melhoria do restaurante bem como o seu sucesso pelo que tornam necessária a sua análise.

3.1.2.1 Oportunidades

O investimento em publicidade apresenta ser uma das estratégias atuais que potencializa a atração dos clientes a qualquer unidade hoteleira.

3.1.2.1.1 Aumento da atração através de investimento na publicidade

Inaugurada em 1960 com objetivo de ser uma Pousada de Portugal, é reconhecida pela população local que valoriza a imagem da unidade como a mais antiga e cheia de história da região do Algarve. Este afeto e reconhecimento é um fator positivo para um projeto de promoção e potencialização do restaurante “Viagem aos Sabores”.

Atualmente a captação de clientes realizada internamente provém da divulgação efetuada pela equipa de *front office*, não sendo suficiente para atingir os objetivos financeiros propostos pelo grupo hoteleiro. Neste sentido, é importante a criação de conteúdo publicitário e campanhas digitais a fim de atrair um maior número de clientes externos para o restaurante.

Claramente identificada uma das oportunidades de mercado a serem trabalhadas, será desenvolvida uma melhoria nas redes sociais e partilha de conteúdo ao longo deste trabalho.

A região do Algarve é fortemente procurada pelo turismo externo e interno na época balnear, os hotéis atingem picos de ocupação máximo e os restaurantes rários de produtividade muito elevados pelo que deveremos aproveitar este momento para implementar mudanças na estratégia comercial do restaurante.

3.1.2.1.2 Elevada procura durante a época de verão

Durante o verão, a Pousada de Sagres possui uma média de 95% de ocupação e é nessa altura que podemos notar um aumento significativo na produtividade do restaurante, no entanto esses números estão distantes do potencial do espaço.

Uma ideia a refletir como oportunidade, passa por aproveitar a época de verão de intensa ocupação para estabelecer novas ideias, nomeadamente o conceito de brunch, refeição mais leve e procurada em estações de maior calor.

Por outro lado, não devemos desconsiderar as ameaças do restaurante pois podem ser compreendidas como fatores que, como o nome indica, ameaçam a produtividade e atração de clientes criando uma barreira ao sucesso e rentabilidade do próprio espaço.

3.1.2.2 Ameaças

Sagres é uma vila composta por diversa variedade de restaurantes, muitos deles de comida regional portuguesa, gastronomia mais procurada pelos seus visitantes e que representa o restaurante “Viagem aos Sabores”.

3.1.2.2.1 Elevada concorrência gastronómica

Existem vários fatores a melhorar neste projeto pelo que torna necessária a procura de respostas a problemáticas existentes. Para tal, foi realizado um estudo empírico como ponto de partida para o desenvolvimento constante que trará uma evolução não só financeira e como da própria marca.

Na atualidade é cada vez mais recorrente identificarmos as marcas como símbolo e significado de qualidade tornando-se cada vez mais reconhecidas como retrato dos traços de um determinado produto ou serviço.

O restaurante “Viagem aos Sabores” está associado ao Pestana Hotel Group, considerado uma das cadeias hoteleiras de maior referência em Portugal. Esta associação torna ainda mais importante a identificação e análise da marca como oportunidade ou ameaça para o plano de potencialização do espaço.

3.2 Identificação e Análise da marca Pestana

A marca Pestana tem vindo a expandir e desde a abertura do primeiro hotel em 1972 que o foco principal é a captação e fidelização de clientes. O Grupo conta com 108 unidades hoteleiras, subdivididas em quatro submarcas com características únicas e bem definidas: Pestana Collection Hotels, Pestana CR7 Lifestyle Hotels, Pestana

Pousadas de Portugal e Pestana Hotels & Resorts, dotadas, na sua maioria, de espaços de restauração e bebidas.

Figura 3.1 -Submarcas Pestana



Fonte: APAH.

A marca, já reconhecida internacionalmente, tem um impacto considerável no volume de negócios do turismo português. Em 2015 com o *rebranding* e em 2016 com a parceria hoteleira com o Cristiano Ronaldo, aumentou substancialmente a visibilidade não só no território nacional como internacional, aumentando também o seu inventário de quartos e por sua vez receita.

No entanto, é em 2003 quando o governo português concede a gestão da rede de Pousadas de Portugal ao Pestana Hotel Group que a imagem hoteleira do grupo se torna mais visível no mercado nacional e duplica o seu portefólio, dando-lhe um evidente destaque entre as ofertas hoteleiras disponíveis no país.

As Pousadas de Portugal, na qual se inclui a Pousada de Sagres, atraem maioritariamente clientes que procuram descobrir a história das regiões onde se encontram instaladas, usufruindo de edifícios históricos, localizados em lugares únicos e encantadores.

Os restaurantes das Pousada de Portugal são reconhecidos pela sua gastronomia local, apresentação de pratos típicos dos lugares onde se inserem e pelas suas salas acolhedoras e cheias de história.

Por estes motivos, a submarca Pestana Pousadas de Portugal conquistou já uma elevada notoriedade no mercado nacional e internacional sendo a marca com maior taxa de fidelização cliente do Pestana Hotel Group.

Figura 3.2 - Pestana Pousadas de Portugal



Fonte: Departamento de marketing Pestana Hotel Group.

A influência que a marca Pestana transmite na procura e decisão de escolha do consumidor é notável, seja nas reservas efetuadas em hotéis como na influência de atração de clientes para os restaurantes.

3.2.1 A Influência da marca Pestana

A personalidade e valores da marca permite a construção de uma relação sólida com os clientes, atraindo os que se identificam com essas características. Segundo Aaker (1997), a personalidade do consumidor deve identificar-se com determinados pontos da personalidade da marca sendo que a personalidade da marca pode ser entendida em cinco dimensões: sinceridade, excitação, competência, sofisticação e robustez (Aaker, 1997).

A equipa de marketing do Pestana Hotel Group é determinante no processo de construção desta relação, pois desenvolvem um trabalho diário para que os consumidores se identifiquem com a identidade e valores criados.

Os consumidores que se identificam com a identidade das Pousadas de Portugal, optam na sua maioria, por experimentar o Restaurante “Viagem aos Sabores” mesmo sem que lhes tenha sido recomendado. Este interesse provém, também em grande medida, do reconhecimento da qualidade da marca e da sua identidade.

A equipa da receção, com quem os clientes estabelecem o primeiro contacto quando chegam à unidade hoteleira, identifica uma frequente tendência dos consumidores na associação da marca Pestana como uma só e não fazem qualquer diferenciação de submarcas. Embora reconheçam as quatro submarcas, quando se trata de avaliar, fazem-no globalmente.

Uma das missões mais importantes da equipa de marketing, prende-se com a criação de projetos e conteúdos que fortaleçam a lealdade da marca através da diferenciação

de conteúdos em cada submarca por forma a segmentar corretamente o público-alvo e por sua vez direcionar corretamente as campanhas, pois é isso que irá permitir manter a fidelização dos consumidores habituais e atrair novos clientes.

3.2.2 Lealdade da Marca

Como observado durante a revisão de literatura, a lealdade da marca gera-se quando a empresa não defrauda as expectativas que gerou junto dos clientes. Ou seja, a empresa compromete-se a prestar determinado serviço e cumpre com o prometido (Nawaz & Usman, 2012).

Quando os consumidores acreditam em determinada marca, é muito maior a probabilidade de a escolherem com regularidade e de a recomendarem a familiares e amigos.

Conquistar a confiança dos consumidores é um trabalho demorado e a longo prazo que deve estar no topo das prioridades quando se pretende desenvolver uma marca.

A criação de uma marca estável e uma imagem de confiança foi um objetivo perseguido pelo Grupo Pestana ao longo dos anos. Atualmente, é possível verificar que a marca tem uma grande força no mercado da hotelaria e restauração.

A possibilidade de utilizar a força da marca da cadeia hoteleira numa campanha de marketing e publicidade é uma mais-valia fundamental para o restaurante “Viagem aos Sabores”, pois provoca um estímulo positivo imediato nos clientes, que assim mais facilmente se sentem atraídos a frequentar o espaço.

Por sua vez, a identificação da localização, origem e dimensão do espaço do restaurante “Viagem aos Sabores” permite compreender qual o seu público-alvo e as suas expectativas.

Por último, é apresentada uma análise ao volume da receita e origem da mesma, tendo em vista a identificação do potencial do restaurante em termos financeiros.

3.3 Identificação e análise do restaurante “Viagem aos Sabores”

A identificação do restaurante permite dar a conhecer o produto restaurante “Viagem aos Sabores”, para tal, foi realizada uma análise por forma a compreendermos a sua importância.

3.3.1 Identificação

Localizado na Ponta da Atalaia, o Restaurante “Viagem aos Sabores” oferece vistas únicas sobre a fortaleza de Sagres e a praia da Mareta. Com capacidade para 91

peças e vistas deslumbrantes sobre o oceano atlântico, oferece uma variedade de pratos tipicamente portugueses, que variam entre a cozinha regional e a contemporânea.

Ao longo dos seus 71 anos de existência, passou por vários processos de reformulação, pertencendo, neste momento, à empresa *Pestana Hotel Group*. Esta multinacional portuguesa engloba mais de 100 propriedades hoteleiras e é concessionária das Pousadas de Portugal, onde o restaurante “Viagem aos Sabores” se inclui.

O preço apresenta ser um fator que influencia na atração, bem como na opinião do cliente sobre o produto vendido e a relação qualidade/preço deste.

3.3.2 O Preço

Estabelecer um posicionamento no mercado implica inicialmente a definição do público-alvo. O facto do restaurante “Viagem aos Sabores” estar integrado numa das Pousadas de Portugal permite prever que os seus clientes tenderão a ser provenientes de diversas culturas e países que procuram aliar conforto, paisagem e história.

Após pesquisa e análise inicial dos preços médios praticados nos estabelecimentos de restauração similares na vila de Sagres, identificamos que o preço estabelecido se insere na categoria média-alta, rondando em média os 35 euros por pessoa, não parecendo ser uma barreira para os clientes externos à Pousada.

A tabela 3.1 apresenta por categorias os dados referentes ao preço médio do restaurante “Viagem aos Sabores” ao longo do ano de 2022, de acordo com o número de refeições e escolhas do cliente.

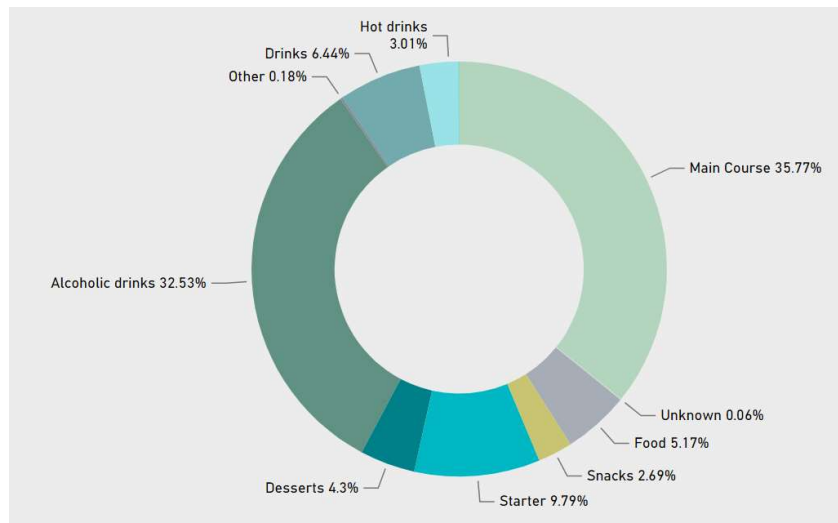
Tabela 3.1 - Preço médio, quantidade e distribuição por momentos em 2022

Produto	Preço médio	Quantidade de produto vendido
Prato principal	12.91	4781
Comida	10.14	879
Snacks	6.11	760
Entrada	5.74	2946
Sobremesa	5.4	1372
Bebidas alcoólicas	4.79	11709
Bebidas	2.59	4292
Bebidas quentes	2.17	2390

Fonte: Elaboração própria com consulta de Power BI by Oracle Micros.

O gráfico número 3.1 refere as preferências por momento durante o ano de 2022 no restaurante “Viagem aos Sabores”.

Gráfico 3.1 – Preferências do consumidor em 2022



Fonte: Power BI by Oracle Micros.

Numa primeira análise é possível identificar que o preço médio de uma refeição composta por entrada, prato principal e sobremesa é de 24,05 euros por pessoa, situando-se, comparativamente aos restaurantes envolventes, abaixo da média.

Foi possível identificar na tabela 1 que aproximadamente 40% dos clientes abdica da entrada e que apenas 7% escolhe uma sobremesa para terminar a refeição.

Esta breve análise ao comportamento do consumidor na hora de escolha, permite considerar que o preço da refeição não será uma barreira para clientes externos à unidade hoteleira, existindo uma possibilidade significativa de aumento do preço médio.

É também importante para o desenvolvimento de ações de melhoria, entender quais os índices de produtividade que foram possíveis atingir no ano anterior. Neste sentido, foram analisados os índices de produtividade referentes a 2022.

3.3.3 Análise de produtividade do restaurante no ano de 2022

A tabela 3.2 apresenta o desempenho do restaurante “Viagem aos Sabores” no ano de 2022, tendo em consideração o número de refeições servidas em cada turno, diferenciando assim o almoço e jantar.

Tabela 3.2 - Couverts servidos em 2022

Mês	Almoço Interno	Almoço Passante	Jantar Interno	Jantar Passante	2022
Janeiro/22	0	0	167	10	177
Fevereiro/22	18	28	293	6	345
Março/22	13	12	392	4	421
Abril/22	33	0	485	2	520
Mai/22	45	11	372	11	439
Junho/22	73	21	343	14	451
Julho/22	51	54	385	40	530
Agosto/22	63	29	509	84	685
Setembro/22	71	157	549	22	799
Outubro/22	145	31	458	3	637
Novembro/22	6	23	244	4	277
Dezembro/22	12	20	216	11	259
TOTAL	530	386	4413	211	5540

Fonte: Elaboração própria com consulta do Mapa diário estatístico by Opera Oracle.

Os dados analisados permitem identificar uma tendência no cliente-tipo do restaurante “Viagem aos Sabores”.

Com exceção do mês de janeiro, os almoços internos foram consistentemente realizados ao longo do ano, com uma média de aproximadamente 44 almoços por mês.

Os jantares internos foram mais frequentes do que os jantares passantes, indicando que a maioria da receita gerada é proveniente de clientes internos, hospedados na Pousada.

Relativamente ao número de almoços e jantares passantes, foi possível identificar que o volume de procura externa é significativamente menor em comparação com as refeições internas. Isso pode indicar que a maioria das refeições é voltada para o cliente interno e que a unidade tem possibilidade de crescimento no público-alvo externo.

Em última análise, os meses de agosto e setembro apresentaram o maior número de refeições, tanto internas quanto externas (passantes), indicador de período de maior atividade e necessidade de crescimento nos restantes meses do ano.

O Restaurante “Viagem aos Sabores” serve refeições de apoio ao bar da unidade hoteleira fora do período do pequeno-almoço, pelo que a tabela 3 e o Gráfico apresentado de seguida, refletem a percentagem de refeições servidas diariamente entre as 12h e 22h.

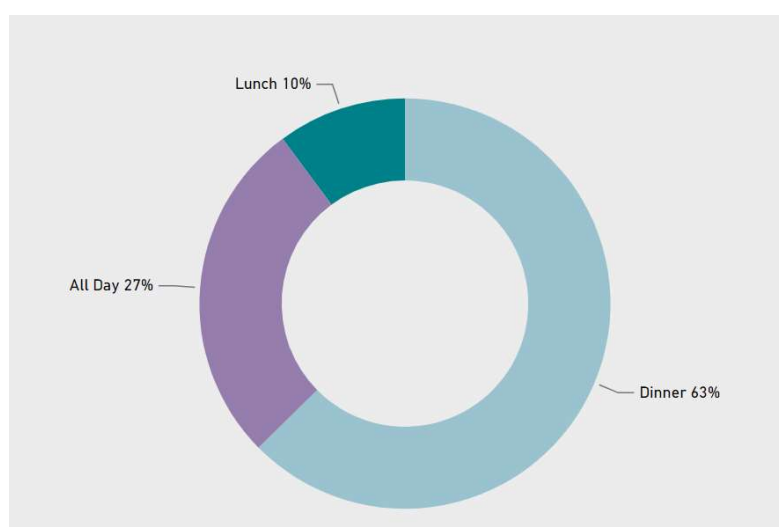
As seguintes tabelas analisam neste período de serviço, a percentagem de almoços e jantares servidos por mês no restaurante “Viagem aos Sabores”.

Tabela 3.3 - Percentagem mensal e resumo anual de refeições servidas em 2022

Janeiro		Fevereiro		Março		Abril	
Almoços/Dia	14%	Almoços/Dia	27%	Almoços/Dia	24%	Almoços/Dia	28%
Jantares	86%	Jantares	73%	Jantares	76%	Jantares	72%
Maio		Junho		Julho		Agosto	
Almoços/Dia	34%	Almoços/Dia	46%	Almoços/Dia	51%	Almoços/Dia	42%
Jantares	66%	Jantares	54%	Jantares	49%	Jantares	58%
Setembro		Outubro		Novembro		Dezembro	
Almoços/Dia	39%	Almoços/Dia	43%	Almoços/Dia	36%	Almoços/Dia	25%
Jantares	61%	Jantares	57%	Jantares	64%	Jantares	65%

Fonte: Elaboração própria com consulta do Mapa diário estatístico by Opera Oracle.

Gráfico 3.2 - Percentagem anual de refeições servidas em 2022



Fonte: Elaboração própria com consulta de Power BI by Oracle Micros.

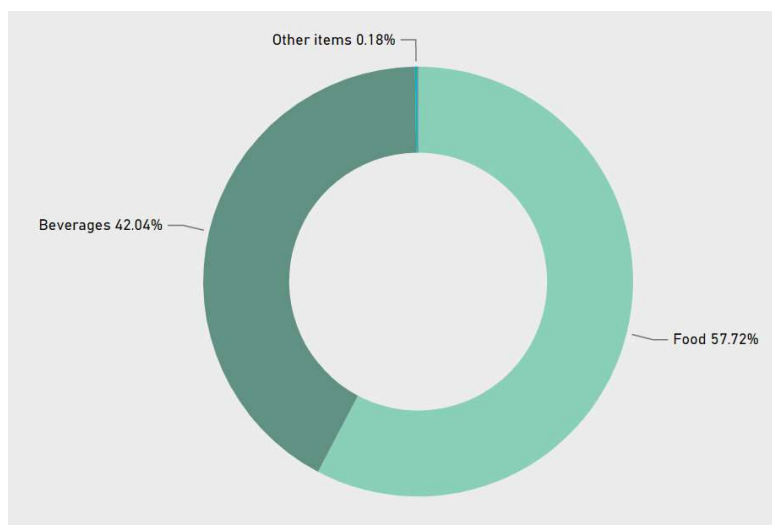
Numa primeira análise, é notório que os jantares detêm o maior peso na receita do restaurante, podendo concluir que existe uma baixa produtividade durante a hora de almoço. Aliás, é perceptível a baixa produtividade das refeições no período diurno em meses de inverno ou nos períodos de baixa ocupação na Pousada, nomeadamente janeiro, fevereiro, março, abril e dezembro, meses em que o restaurante nunca atingiu uma percentagem acima dos 30%.

Nos meses de elevada ocupação da unidade hoteleira em junho, julho, agosto, setembro e outubro, é notório um maior movimento na hora de almoço, com uma média acima dos 40% de procura. Tendo em conta a localização do restaurante, a meteorologia poderá ser um fator que influencia de forma determinante a procura.

Por último, foi analisado quais os produtos mais procurados *versus* os que geram mais receita com o objetivo de identificar qual a margem de crescimento em oferta e preço e a sua distribuição.

O gráfico que segue, permite analisar a distribuição das escolhas dos clientes no restaurante “Viagem aos Sabores”.

Gráfico 3.3 - Distribuição das escolhas do cliente em 2022



Fonte: Elaboração própria com consulta de Power BI by Oracle Micros.

O gráfico número 3.3 indica que no ano 2022 o restaurante gerou mais receita na venda de comida do que de bebidas. O valor assinalado como “Other Items” refere apenas taxas de serviço.

A tabela número 3.4 identifica o *top 10* de produtos mais vendidos em 2022 e quantifica o número de vendas realizadas por produto.

Tabela 3.4 - Top 10 Produtos mais vendidos em 2022

Produto	Quantidade
Cervejas	3146
Café, chá e chocolate	2390
Licores	2359
Peixe	2230
Entradas	2055
Vinho branco	2024
Água sem gás	1874
Menus	1305
Vinho tinto	1217
Sobremesas	1064

Fonte: Elaboração própria com consulta de Power BI by Oracle Micros.

De seguida, a tabela número 3.5 apresenta os top 10 de produtos com maior rentabilidade financeira no ano de 2022, quantifica o número de vendas realizadas e a percentagem de receita atingida.

Tabela 3.5 - Top 10 Produtos que representaram maior rentabilidade financeira em 2022

Produto	Quantidade	% Receita
Peixe	2230	32%
Vinho branco	2024	11%
Carne	833	11%
Entradas	2055	10%
Vinho tinto	1217	7%
Gins	881	7%
Cervejas	3146	7%
Menus	1305	5%
Sobremesas	1064	5%
Licores	2359	4%

Fonte: Elaboração própria com consulta de Power BI by Oracle Micros.

Com uma quantidade de 3146 unidades vendidas, as cervejas são o produto mais popular, mas é na categoria de peixes, com 2230 unidades vendidas, que o restaurante gera mais receita.

Os dados levam-nos a ponderar um aumento ligeiro do valor das cervejas, cafés e licores, o que irá eventualmente aumentar a receita do restaurante. A localização do restaurante junto ao mar poderá ser a explicação do porquê o peixe ser o terceiro produto de preferência.

No entanto, será a análise do desempenho nas plataformas online em 2022 que permitirá avaliar se o marketing digital desenvolvido no restaurante “Viagem aos Sabores” está a ser positivo para o estabelecimento.

3.3.4 Análise do desempenho do restaurante nas plataformas online em 2022

O Restaurante “Viagem aos Sabores” encontra-se disponível em três plataformas online sem associação direta à Pousada de Sagres, são elas *The Fork*, *TripAdvisor* e *TooGoodToGo*.

Uma análise ao conteúdo das plataformas mostra uma baixa atividade e quase inexistente partilha de conteúdo, quer seja a nível gráfico através de fotografias do espaço ou através de comentários de clientes acerca da sua experiência.

Em suma, os dados existentes são insuficientes para permitir uma análise sobre a reputação do restaurante enquanto espaço independente da Pousada de Sagres, prevendo-se que este seja um fator de potencial crescimento no que respeita a estratégia de comunicação e marketing.

A análise dos pontos mais mencionados pelos clientes a serem melhorados permite entender a opinião dos clientes referente a diversos fatores afetos ao restaurante, bem como identificar pontos de melhoria e de investimento.

3.3.5 Análise dos pontos mais mencionados pelos clientes a serem melhorados em 2022

A tabela 3.6 apresenta os dados registados em questionários internos enviados aos hóspedes após a estadia na unidade hoteleira e de partilhas em plataformas como *TripAdvisor*, *Booking.com*, *Expedia*, entre outras.

Tabela 3.6 - Fatores mencionados no serviço do restaurante em 2022

Mês	Número de menções	Menções Positivas	Menções Positivas (%)	Menções Negativas	Menções Negativas (%)
Pequeno-almoço	101	77	76,20%	24	23,80%
Restaurante	55	34	61,80%	21	38,20%
Comida	26	18	69,20%	8	30,80%
Café	19	5	26,30%	14	73,70%
Jantar	17	10	58,80%	7	41,20%
Bar	14	8	57,10%	6	42,90%

Fonte: Elaboração própria com consulta do ReviewPro.

Os dados evidenciam uma elevada percentagem de menções negativas relativamente ao café, o que indica uma necessidade de melhoria neste ponto pois, conforme indica a tabela 4, é o segundo produto mais vendido no restaurante “Viagem aos Sabores”.

Por outro lado, torna-se necessário analisar em detalhe o motivo por que a comida é um dos pontos com melhores críticas e a razão de o jantar, o bar e o restaurante serem referenciados como a experiência mais negativa.

A tabela 3.7 será um indicador da importância da atmosfera num espaço de restauração e sua repercussão no consumo, experiência e fidelização do cliente.

Tabela 3.7 - Fatores mencionados na atmosfera do restaurante em 2022

Mês	Número de menções	Menções Positivas	Menções Positivas (%)	Menções Negativas	Menções Negativas (%)
Tranquilidade	24	23	95,80%	1	4,20%
Atmosfera	14	13	92,90%	1	7,10%
Ruido	9	2	22,20%	7	77,80%
Ambiente	7	7	100%	0	0%

Fonte: Elaboração própria com consulta do ReviewPro.

Os dados recolhidos demonstram que a tranquilidade é um fator de preferência pelos clientes e que valorizam significativamente a atmosfera e ambiente do restaurante. O fator criticado negativamente é o ruído, o que suporta a ideia da importância de um ambiente tranquilo e pacífico no restaurante “Viagem aos Sabores”.

4 METODOLOGIA

Por forma a complementar os dados estudados, a metodologia deste trabalho de projeto visa estudar as variáveis que podem afetar a experiência do cliente no Restaurante “Viagem aos Sabores” e o seu impacto no que respeita à intenção de regresso.

A orientação metodológica permite entender os propósitos do estudo e identificar as técnicas utilizadas, compreendendo as variáveis de estudo e a consistência e qualidade da amostra.

4.1 Orientação metodológica

Com o propósito de estudar os índices de qualidade que influenciam o serviço e a satisfação do cliente no consumo de um restaurante, foi efetuado um estudo de carácter exploratório-descritivo. O método analítico foi quantitativo e a pesquisa realizada foi concebida para avaliar a perceção do cliente sobre a qualidade e os fatores que afetam diretamente a sua perceção de satisfação e a sua intenção de voltar.

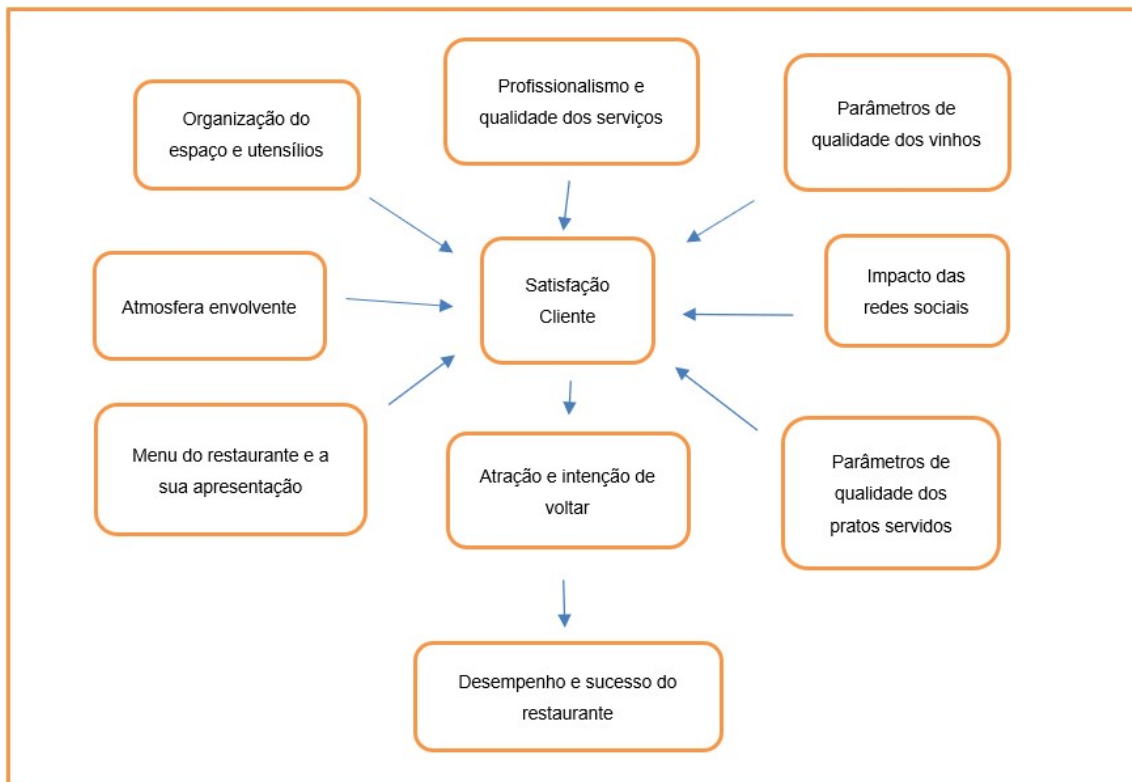
O inquérito desenvolvido foi do tipo questionário. No conteúdo do inquérito é possível identificar um total de 56 variáveis (incluindo o perfil da amostra). O nível de perceção do consumidor foi analisado através de um total de três escalas de satisfação que pode ser compreendida de 1 (Sem importância) a 5 (Muito Importante); 1 (Nada relevante) a 5 (Muito Relevante); 1 (Quase sempre falso) a 5 (Quase sempre verdade).

O questionário foi testado primeiramente por um total de 5 pessoas que trabalham na área da hotelaria e restauração, incluindo um diretor de Hotel e elementos de chefias do departamento de restauração, que sugeriram algumas mudanças e pequenas alterações.

O estudo foi desenvolvido em Portugal continental através de um inquérito por conveniência que abrangeu pessoas de norte a sul do país. No total, foram inquiridas 156 pessoas durante os 4 dias em que o inquérito esteve disponível na plataforma online *Google Forms*, entre 01-01-2023 e 05-01-2023.

O esquema caracteriza a ideia do estudo, em que pretende analisar a influência que as diferentes variáveis apresentam na satisfação do cliente e por sua vez o impacto causado na intenção do momento da escolha e retorno, características de afeto direto na faturação e desempenho de um restaurante.

Figura 4.3 - Ideia de estudo



Fonte: Elaboração Própria.

Para a análise do seguinte inquérito foram utilizados métodos de análise descritiva, análise fatorial e posteriormente técnicas de Anova e Qui quadrado, tendo em vista a identificação da influência do género e da idade nos fatores identificados na análise fatorial.

Todos os resultados foram detalhadamente analisados e apresentam informações importantes e com grande impacto no projeto.

A análise destes dados apresenta todas as referências realizadas no inquérito e por sua vez é a ligação de conteúdos e identificação de medidas a desenvolver para melhoria da satisfação do cliente e potencialização do restaurante.

4.2 Análise de Resultados

A análise de resultados pretende analisar todos os dados adquiridos durante o inquérito realizados para o desenvolvimento de trabalho de projeto, pelo que pretende identificar novos dados e por sua vez resultados que criem conteúdo importante para a problemática de estudo.

A tabela número 4.8 apresenta os dados referentes a análise sociodemográfica da amostra em estudo.

Tabela 4.8 - Análise Sociodemográfica da amostra

Variável	Frequência Absoluta	Frequência relativa
Género		
Maculino	67	42.90%
Feminino	89	57.10%
Nível de Escolaridade		
2 ou 3 ciclo	5	3.20%
Secundário	36	23.10%
Superior	115	73.70%
Idade		
18 a 35 anos	38	24.40%
35 a 50 anos	64	57.10%
Mais de 50 anos	54	34.60%
Região		
Norte	122	78.20%
Centro	9	5.80%
Lisboa	18	11.50%
Alentejo	1	0.60%
Algarve	6	3.80%

Fonte: Elaboração Própria.

A amostra em estudo corresponde a 156 pessoas, dividida entre 67 (42.90%) pessoas de sexo masculino e 89 (57.10%) de sexo feminino. Relativamente ao nível de escolaridade, 5 (3.20%) pessoas compreendem-se entre o 2º e o 3º Ciclo, 36 (23.10%) pessoas apresentam um nível de escolaridade de ensino secundário e 115 (73.70%) correspondem a um nível de escolaridade superior. No que refere à idade, 38 (24.40%) pessoas correspondem a idade compreendidas entre os 18 e 35 anos, 64 (57.10%) pessoas a idades entre os 35 e 50 anos e 54 (34.60%) pessoas com idades superiores a 50 anos.

No que representa a região da amostra em estudo podemos observar que 122 (78.20%) pessoas são provenientes da região norte, 9 (5.80%) pessoas da região centro, 18(11.50%) pessoas da região de Lisboa, 1 (0.60%) pessoa da região Alentejo e 6 (3.80%) pessoas da Região do Algarve.

A tabela número 4.9 apresenta a análise dos dados obtidos através das questões relacionadas com a categoria Visual pelo inquérito realizado.

Tabela 4.9 - Análise da categoria Visual

Variável		Frequência Absoluta	Frequência relativa	Média	Desvio Padrão
Organização do espaço				4.13	0.86
	Pouco Importante	8	5.10%	-	-
	Razoavelmente importante	24	15.40%	-	-
	Importante	64	41.00%	-	-
	Muito Importante	60	38.50%	-	-
Utensílios de serviço de mesa				3.97	0.88
	Pouco Importante	11	7.10%	-	-
	Razoavelmente importante	25	16.00%	-	-
	Importante	75	48.10%	-	-
	Muito Importante	47	30.10%	-	-
Ambiente envolvente				3.93	0.89
	Pouco Importante	14	9.00%	-	-
	Razoavelmente importante	25	19.20%	-	-
	Importante	75	48.10%	-	-
	Muito Importante	42	26.90%	-	-
Decoração				3.76	0.84
	Pouco Importante	11	7.10%	-	-
	Razoavelmente importante	45	31.40%	-	-
	Importante	70	44.90%	-	-
	Muito Importante	30	19.20%	-	-
Mobiliário				3.72	0.88
	Sem importância	1	0.60%	-	-
	Pouco Importante	11	7.10%	-	-
	Razoavelmente importante	49	31.40%	-	-
	Importante	64	41.00%	-	-
	Muito Importante	31	19.90%	-	-
Cor				3.29	1.03
	Sem importância	6	3.80%	-	-
	Pouco Importante	31	19.90%	-	-
	Razoavelmente importante	47	30.10%	-	-
	Importante	55	35.30%	-	-
	Muito Importante	17	10.90%	-	-

Fonte: Elaboração Própria.

Ao analisar a categoria visual de um restaurante, a iniciar pela variável cor, a mesma apresenta uma média de 3.29, com um desvio padrão de 1.03 em que 47 (30.1) pessoas consideram como razoavelmente importante e a grande maioria da amostra, que corresponde a 55 (35.3%) pessoas, consideram como importante; no que refere à variável mobiliário, uma média de 3.72, com um desvio padrão de 0.88, apresenta 49 (31.4%) pessoas que consideram como razoavelmente importante, o que representa uma grande percentagem da amostra, embora a grande maioria, 64 (41%) pessoas, considerem o mobiliário como importante para o visual do restaurante e apenas 31 (19.9%) consideram como muito importante; a variável decoração apresenta uma média de 3.76, com um desvio padrão de 0.84 em que 45 (31.4%) pessoas consideram a decoração como razoavelmente importante, a grande maioria da amostra 70 (44.9%) pessoas consideram como importante. No que refere ao ambiente envolvente apresenta

uma média de 3.93 com um desvio padrão de 0.89 em que 75 (48.1%) pessoas consideram como importante e 42 (26.9%) pessoas consideram como muito importante; a variável utensílios de mesa apresenta uma média de 3.97 com um desvio padrão de 0.88 em que 75 (48.1%) que consideram os utensílios de cozinha como importantes para o visual de um restaurante e 47 (30.1%) que consideram como muito importante. A organização do espaço apresenta uma média de 4.13 com um desvio padrão de 0.86 em que 64 (41%) pessoas consideram a organização do espaço como importante e 60 (38.5%) consideram como muito importante.

A tabela número 4.10 apresenta a análise dos dados obtidos através das questões relacionadas com a categoria ambiente do restaurante pelo inquérito realizado

Tabela 4.10 – Análise das variáveis que impactam o ambiente do restaurante

Variável		Frequência Absoluta	Frequência relativa	Média	Desvio Padrão
Intensidade da Luz				4.13	0.73
	Pouco relevante	8	5.10%	-	-
	Sem relevância	9	5.80%	-	-
	Relevante	94	60.30%	-	-
	Muito relevante	45	28.80%	-	-
Estilo Musical				3.98	0.82
	Nada relevante	1	0.60%	-	-
	Pouco relevante	7	4.50%	-	-
	Sem relevância	27	17.30%	-	-
	Relevante	80	51.30%	-	-
	Muito relevante	41	26.30%	-	-
Volume da música				4.51	0.79
	Pouco relevante	8	5.10%	-	-
	Sem relevância	5	3.20%	-	-
	Relevante	42	26.90%	-	-
	Muito relevante	101	64.70%	-	-
Insonorização				4.1	0.85
	Nada relevante	1	0.60%	-	-
	Pouco relevante	6	3.80%	-	-
	Sem relevância	25	16.00%	-	-
	Relevante	68	43.60%	-	-
	Muito relevante	56	35.90%	-	-
Ocupação do restaurante				3.97	0.76
	Nada relevante	1	0.60%	-	-
	Pouco relevante	5	3.20%	-	-
	Sem relevância	26	16.70%	-	-
	Relevante	90	57.70%	-	-
	Muito relevante	34	31.80%	-	-
Ruído interno				4.6	0.65
	Pouco relevante	3	1.90%	-	-
	Sem relevância	5	3.20%	-	-
	Relevante	43	27.60%	-	-
	Muito relevante	105	67.30%	-	-
Temperatura				4.53	0.66
	Nada relevante	1	0.60%	-	-
	Pouco relevante	1	0.60%	-	-
	Sem relevancia	5	3.20%	-	-
	Relevante	56	35.90%	-	-
	Muito relevante	93	59.60%	-	-

Fonte: Elaboração Própria.

Quando observadas as variáveis que impactam o ambiente de um restaurante nesta amostra de 156 pessoas foi possível retirar algumas análises. No que se refere à intensidade da luz a mesma apresenta uma média de 4.13 com um desvio padrão de 0.73, sendo que na maioria da amostra, 94 (60.3%) pessoas consideram a intensidade da luz como um fator relevante para o ambiente de um restaurante e 45 (28.8%) pessoas consideram como muito relevante; no que refere ao estilo musical utilizado nas

instalações do restaurante, a mesma apresenta uma média de 3.98, com um desvio padrão de 0.82, em que 80 (51.3%) pessoas mais de metade da amostra consideram como um fator relevante e 41 (26.3%) pessoas consideram como muito relevante; o volume da música apresenta uma classificação média de 4.51 com um desvio padrão de 0.79 em que 42 (26.95%) pessoas consideram relevante para o ambiente de um restaurante e a grande maioria 101 (64.75) pessoas consideram como muito relevante; referente à variável insonorização de um restaurante, a mesma apresenta uma média de 4.10, com um desvio padrão de 0.85, em que 68 (43.6%) pessoas, consideram como relevante e 56 (35.95%) pessoas consideram como muito relevante; a variável ocupação de um restaurante apresenta uma média de 3.97 e um desvio padrão de 0.76, com 90 (57.7%) pessoas da amostra – mais de metade da mesma – a considerar este um fator relevante para o ambiente do restaurante e 34 (31.8%) pessoas a considerarem como muito relevante; a variável ruído interno apresenta uma média de resposta de 4.6, com um desvio padrão de 0,65, que a maioria da amostra – cerca de 105 (67.3%) pessoas – considera como muito relevante; relativamente à variável temperatura, uma média de 4.53, com um desvio padrão de 0.66, mostra que 56 (35.9%) pessoas consideram como relevante e 93 (59.6%) pessoas e um número bastante considerável da amostra considera como muito relevante.

A tabela número 4.11 apresenta a análise dos dados obtidos através das questões relacionadas com a categoria de atendimento do restaurante pelo inquérito realizado.

Tabela 4.11 – Impacto das diferentes variáveis no atendimento de um restaurante

Variável		Frequência Absoluta	Frequência relativa	Média	Desvio Padrão
Apresentação do colaborador				4.38	0.85
	Sem importância	1	0.60%	-	-
	Pouco Importante	6	3.80%	-	-
	Razoavelmente importante	14	9.00%	-	-
	Importante	47	30.10%	-	-
Muito Importante	88	56.40%			
Disponibilidade				4.01	0.89
	Pouco Importante	2	1.30%	-	-
	Razoavelmente importante	7	4.50%	-	-
	Importante	47	30.10%	-	-
Muito Importante	100	64.10%	-	-	
Simpatia				3.47	0.98
	Pouco Importante	2	1.30%	-	-
	Razoavelmente importante	3	1.90%	-	-
	Importante	25	16.00%	-	-
Muito Importante	126	80.80%	-	-	
Aconselhamento dos pratos				3.76	1.01
	Sem importância	1	0.60%	-	-
	Pouco Importante	8	5.10%	-	-
	Razoavelmente importante	25	16.00%	-	-
	Importante	65	41.70%	-	-
Muito Importante	57	36.50%	-	-	
Conhecimento sobre vinhos				3.79	1.08
	Sem importância	8	5.10%	-	-
	Pouco Importante	9	5.80%	-	-
	Razoavelmente importante	36	23.10%	-	-
	Importante	58	37.20%	-	-
Muito Importante	45	28.80%	-	-	

Fonte: Elaboração Própria.

A observação do impacto das diferentes variáveis no atendimento de um restaurante, permitiu identificar diferentes opiniões. A variável apresentação do colaborador apresenta uma média de 4.38, com um desvio padrão de 0.85, em que 47 (30.1%) pessoas consideram como importante e 88 (56.45%) pessoas e a grande percentagem da amostra considera como muito importante; a variável disponibilidade apresenta uma média de 4.38, com um desvio padrão de 0.85, em que 47 (30.1%) pessoas consideram como importante e a grande maioria 100 (64.1%) consideram o fator disponibilidade como muito importante.

A variável simpatia apresenta uma média de 3.47, com um desvio padrão de 0.98, em que a esmagadora maioria 123 (80.8%) pessoas – considera como muito importante; referente à variável aconselhamento dos pratos, apresenta uma média de 3.76 com um desvio padrão de 1.01, em que 65 (41.7%) pessoas consideram como importante e 57 (36.5%) consideram como muito importante. A variável conhecimento sobre vinhos apresenta uma média de 3.79 e um desvio padrão de 1.08, em que 36 (23.1%) pessoas

classificam como razoavelmente importante, a maioria 58 (37.2%) pessoas consideram como importante e 45 (28.8%) pessoas consideram o conhecimento sobre vinhos como muito importante para um bom atendimento num restaurante.

A tabela número 4.12 apresenta a análise dos dados obtidos através das questões relacionadas com a categoria parâmetros de qualidade dos vinhos pelo inquérito realizado.

Tabela 4.12 – Análise das diferentes variáveis referentes a parâmetros de qualidade dos vinhos

Variável		Frequência Absoluta	Frequência relativa	Média	Desvio Padrão
Preço dos vinhos				3.71	1.12
	Sem importância	11	7.10%	-	-
	Pouco Importante	8	5.10%	-	-
	Razoavelmente importante	36	23.10%	-	-
	Importante	61	39.10%	-	-
	Muito Importante	40	25.60%	-	-
Região				3.54	1.05
	Sem importância	11	7.10%	-	-
	Pouco Importante	8	5.10%	-	-
	Razoavelmente importante	48	30.80%	-	-
	Importante	64	41.00%	-	-
	Muito Importante	25	16.00%	-	-
Temperatura				3.88	1.15
	Sem importância	11	7.10%	-	-
	Pouco Importante	6	3.80%	-	-
	Razoavelmente importante	30	19.20%	-	-
	Importante	53	34.00%	-	-
	Muito Importante	56	35.90%	-	-
Diversidade				3.71	1.06
	Sem importância	9	5.80%	-	-
	Pouco Importante	6	3.80%	-	-
	Razoavelmente importante	44	28.20%	-	-
	Importante	59	37.8	-	-
	Muito Importante	38	24.40%	-	-

Fonte: Elaboração Própria

A observação do impacto das diferentes variáveis no atendimento de um restaurante, permitiu identificar diferentes opiniões. A variável apresentação do colaborador apresenta uma média de 4.38, com um desvio padrão de 0.85, em que 47 (30.1%) pessoas consideram como importante e 88 (56.45%) pessoas e a grande percentagem da amostra considera como muito importante; a variável disponibilidade apresenta uma média de 4.38, com um desvio padrão de 0.85, em que 47 (30.1%) pessoas consideram como importante e a grande maioria 100 (64.1%) consideram o fator disponibilidade como muito importante.

A variável simpatia apresenta uma média de 3.47, com um desvio padrão de 0.98, em que a esmagadora maioria 123 (80.8%) pessoas considera como muito importante; referente à variável aconselhamento dos pratos, apresenta uma média de 3.76 com um desvio padrão de 1.01, em que 65 (41.7%) pessoas consideram como importante e 57 (36.5%) consideram como muito importante. A variável conhecimento sobre vinhos apresenta uma média de 3.79 e um desvio padrão de 1.08, em que 36 (23.1%) pessoas classificam como razoavelmente importante, a maioria 58 (37.2%) pessoas consideram como importante e 45 (28.8%) pessoas consideram o conhecimento sobre vinhos como muito importante para um bom atendimento num restaurante.

A tabela número 4.13 apresenta a análise dos dados obtidos através das questões relacionadas com a categoria parâmetros de qualidade dos vinhos pelo inquérito realizado.

Tabela 4.13 – Parâmetros de qualidade dos pratos servidos

Variável		Frequência Absoluta	Frequência relativa	Média	Desvio Padrão
Apresentação dos pratos				4.27	0.72
	Pouco Importante	2	1.30%	-	-
	Razoavelmente importante	19	12.20%	-	-
	Importante	70	44.90%	-	-
	Muito Importante	69	44.20%	-	-
Preço dos pratos				4.32	0.7
	Pouco Importante	2	1.30%	-	-
	Razoavelmente importante	15	9.60%	-	-
	Importante	70	44.90%	-	-
	Muito Importante	69	44.20%	-	-
Sabor				4.88	0.38
	Pouco Importante	1	0.60%	-	-
	Importante	15	9.60%	-	-
	Muito Importante	140	89.70%	-	-
Qualidade dos produtos				4.86	0.4
	Pouco Importante	1	0.60%	-	-
	Importante	19	12.20%	-	-
	Muito Importante	136	87.20%	-	-
Utilização dos produtos locais				4.06	0.97
	Sem importância	4	2.60%	-	-
	Pouco Importante	6	3.80%	-	-
	Razoavelmente importante	27	17.30%	-	-
	Importante	59	37.8	-	-
	Muito Importante	60	38.50%	-	-
Porção Servida				4.26	0.73
	Sem importância	1	0.60%	-	-
	Pouco Importante	1	0.60%	-	-
	Razoavelmente importante	17	10.90%	-	-
	Importante	74	47.40%	-	-
	Muito Importante	63	40.40%	-	-
Originalidade				3.9	0.92
	Sem importância	3	1.90%	-	-
	Pouco Importante	4	2.6	-	-
	Razoavelmente importante	44	28.20%	-	-
	Importante	60	38.50%	-	-
	Muito Importante	45	28.80%	-	-

Fonte: Elaboração Própria.

Após análise dos vinhos é importante a Análise dos pratos servidos nesse sentido a primeira variável em Análise é a apresentação dos pratos que apresenta uma média de resposta de 4.27 com um desvio padrão de 0.72 em que 70 (44.9%) pessoas consideram como importante e podemos observar que a amostra está dividida no que refere a opinião nesta variável visto que 69 (44.2%) pessoas consideram a apresentação dos pratos como muito importante na análise dos produtos de um restaurante. No que refere a variável preço dos pratos a mesma apresenta uma média de 4.32 com um desvio padrão de 0.70 em que 70 (44.9%) pessoas a grande maioria da nossa amostra consideram o preço dos pratos como importante e 69 (44.2%) pessoas consideram

como muito importante. A variável sabor apresenta uma média de 4.88 com um desvio padrão de 0.38 em que a esmagadora maioria da amostra, cerca de 140 (89.7%) pessoas consideram a variável sabor como muito importante para a avaliação de um prato num restaurante. A variável qualidade dos produtos apresenta uma média de 4.86 com um desvio padrão de 0.40 em que a grande maioria da amostra 136 (87.2%) considera a variável qualidade dos produtos para a qualidade de um prato num restaurante. A variável utilização de produtos locais apresenta uma classificação Média de 4.06 com um desvio padrão de 0.40 em que 59 (37.8%) pessoas consideram a utilização de produtos locais como importante para a avaliação de um prato num restaurante e 60 (38.5%) pessoas consideram como muito importante. A variável porção servida apresenta uma classificação Média de 4.26 com um desvio padrão de 0.73 em que 74 (47.4%) pessoas consideram a quantidade de porção servida como um parâmetro muito importante na avaliação de um prato de um restaurante e 63 (40.4%) pessoas consideram como muito importante. A variável originalidade apresenta uma média de avaliação de 3.90 com um desvio padrão de 0.92 em que 44 (28.2%) pessoas consideram a originalidade de um prato como um razoavelmente importante, 60 (38.5%) pessoas consideram como importante e 45 (28.8%) pessoas consideram como muito importante.

A tabela número 4.14 apresenta a análise dos dados obtidos através das questões relacionadas com a categoria impacto das redes sociais pelo inquérito realizado

Tabela 4.14 – Impacto das redes sociais

Variável		Frequência Absoluta	Frequência relativa	Média	Desvio Padrão
Partilhar a experiência nas redes sociais				3.44	1.13
	Quase sempre falso	16	10.30%	-	-
	Geralmente falso	14	9.00%	-	-
	Ocasionalmente falso	29	18.60%	-	-
	Geralmente verdade	79	50.60%	-	-
	Quase sempre verdade	18	11.50%	-	-
Pesquisar sobre novos restaurantes para visitar nas redes sociais				4.01	0.89
	Quase sempre falso	4	2.60%	-	-
	Geralmente falso	6	3.80%	-	-
	Ocasionalmente falso	19	12.20%	-	-
	Geralmente verdade	82	52.60%	-	-
	Quase sempre verdade	45	28.80%	-	-
Ser influenciado pelo lugar ocupado por um restaurante nas redes sociais				3.47	0.98
	Quase sempre falso	6	3.80%	-	-
	Geralmente falso	19	12.20%	-	-
	Ocasionalmente falso	44	28.20%	-	-
	Geralmente verdade	69	44.20%	-	-
	Quase sempre verdade	18	11.50%	-	-
Pesquisar sobre o preço e menus nas redes sociais				3.76	1.01
	Quase sempre falso	9	5.80%	-	-
	Geralmente falso	6	3.80%	-	-
	Ocasionalmente falso	31	19.90%	-	-
	Geralmente verdade	78	50	-	-
	Quase sempre verdade	32	20.50%	-	-
Ser influenciado pelas fotografias disponibilizadas pelos clientes nas redes sociais				3.62	1.04
	Quase sempre falso	10	6.40%	-	-
	Geralmente falso	9	5.80%	-	-
	Ocasionalmente falso	37	23.70%	-	-
	Geralmente verdade	74	47.40%	-	-
	Quase sempre verdade	26	16.70%	-	-
Ser influenciado pelas fotografias disponibilizadas pelo restaurante nas redes sociais				3.6	1.03
	Quase sempre falso	10	6.40%	-	-
	Geralmente falso	9	5.80%	-	-
	Ocasionalmente falso	38	24.40%	-	-
	Geralmente verdade	75	48.10%	-	-
	Quase sempre verdade	24	15.40%	-	-
Ser influenciado pelos comentários dos clientes nas redes sociais				-	-
	Quase sempre falso	8	5.10%	-	-
	Geralmente falso	13	8.30%	-	-
	Ocasionalmente falso	25	16.00%	-	-
	Geralmente verdade	69	44.20%	-	-
	Quase sempre verdade	41	26.30%	-	-

Fonte: Elaboração Própria.

As vertentes das redes sociais são analisadas neste inquérito no sentido de entender o que a amostra considera importante e para que motivos utilizam e procuram conteúdo nas redes sociais de um restaurante, quando analisada a variável partilhar a experiência nas redes sociais apresenta uma classificação média de 3.44 com um desvio padrão de

1.13 em que 29 (18.6%) pessoas consideram ocasionalmente falso e 79 (50.6%) pessoas mais de metade da amostra consideram como geralmente verdade. A variável pesquisar sobre novo restaurante para visitar nas redes sociais apresenta uma classificação média de 4.01 com um desvio padrão de 0.89 em que 82 (52.6%) pessoas consideram como geralmente verdade e 45 (28.8%) pessoas consideram como quase sempre verdade. A variável ser influenciado pelo lugar ocupado por um restaurante nas redes sociais apresenta uma classificação média de 3.47 com um desvio padrão de 0.98 em que 44 (28.2%) pessoas consideram como ocasionalmente falso, 69 (44.2%) pessoas da amostra consideraram como geralmente verdade a influência de o lugar ocupado do restaurante nas redes sociais para a sua escolha. A variável ser influenciado pelas fotografias disponibilizadas pelo cliente nas redes sociais apresenta uma média de 3.62 com um desvio padrão de 1.04 em que 37 (23.7%) pessoas consideram como ocasionalmente falso, 74 (47.4%) pessoas, a grande maioria da amostra considera geralmente verdade serem afetadas pelo impacto criado pelas fotografias disponibilizadas pelo cliente nas redes sociais de um restaurante. A variável ser influenciado pelas fotografias disponibilizadas pelo restaurante nas redes sociais apresenta uma classificação média de 3.60 com um desvio padrão de 1.03 em que 38 (24.4%) pessoas consideram como ocasionalmente falso, 75 (48.15) pessoas consideram grande parte da amostra consideram como geralmente verdade que as fotos disponibilizadas pelos restaurantes apresentam influência nas suas escolhas e 24 (15.4%) pessoas consideram como quase sempre verdade. A variável ser influenciado pelos comentários dos clientes nas redes sociais apresenta uma classificação média de 3.78 com um desvio padrão de 1.09 em que 69 (44.2%) pessoas consideram geralmente verdade existir uma influência dos comentários dos clientes nas redes sociais nas suas atitudes de seleção e 41 (26.3%) pessoas classificam essa variável como quase sempre verdade.

A tabela número 4.15 apresenta a análise dos dados obtidos através das questões relacionadas com a categoria menu do restaurante e a sua apresentação pelo inquérito realizado.

Tabela 4.15 – Menu do restaurante e a sua apresentação

Variável		Frequência Absoluta	Frequência relativa	Média	Desvio Padrão
Tipo de letra				2,96	1,15
	Sem importância	18	11,50%	-	-
	Pouco importante	36	23,10%	-	-
	Razoavelmente importante	51	32,70%	-	-
	Importante	36	23,10%	-	-
	Muito importante	15	9,60%	-	-
Descrição				3,81	0,97
	Sem importância	5	3,20%	-	-
	Pouco importante	6	3,80%	-	-
	Razoavelmente importante	42	26,90%	-	-
	Importante	63	40,40%	-	-
	Muito importante	40	25,60%	-	-
Organização				4,04	0,85
	Sem importância	1	0,60%	-	-
	Pouco importante	5	3,20%	-	-
	Razoavelmente importante	32	20,50%	-	-
	Importante	67	42,90%	-	-
	Muito importante	51	32,70%	-	-
Preço				4,24	0,78
	Pouco importante	3	1,90%	-	-
	Razoavelmente importante	24	15,40%	-	-
	Importante	62	39,70%	-	-
	Muito importante	67	42,9	-	-
Ser influenciado pelas fotografias disponibilizadas pelos clientes nas redes sociais				3,62	1,04
	Quase sempre falso	10	6,40%	-	-
	Geralmente falso	9	5,80%	-	-
	Ocasionalmente falso	37	23,70%	-	-
	Geralmente verdade	74	47,40%	-	-
	Quase sempre verdade	26	16,70%	-	-
Material do menu				3,53	0,95
	Sem importância	4	2,60%	-	-
	Pouco importante	15	9,60%	-	-
	Razoavelmente importante	54	34,60%	-	-
	Importante	60	38,50%	-	-
	Muito importante	23	14,70%	-	-
Apresentação				3,9	0,92
	Sem importância	1	0,60%	-	-
	Pouco importante	3	1,90%	-	-
	Razoavelmente importante	28	17,90%	-	-
	Importante	73	46,80%	-	-
	Muito importante	51	32,70%	-	-

Fonte: Elaboração Própria.

Nesta fase da análise do inquérito realizado está em estudo o menu de um restaurante em que a amostra considerou a variável tipo de letra com uma classificação média de 2.96 com um desvio padrão de 1.15 em que 51 (32.7%) pessoas consideram como razoavelmente importante, 36 (23.1%) pessoas consideram o tipo de letra de um menu como importante. A variável descrição apresenta uma classificação média de 3.81 com

um desvio padrão de 0.97 em que 42 (26.9%) pessoas consideram como razoavelmente importante, 63 (40.4%) pessoas a grande maioria da amostra considera a descrição de um menu como importante e 40 (25.6%) pessoas consideram como muito importante. A variável organização de um menu apresenta uma classificação média de 4.04 com um desvio padrão de 0.85 em que a grande maioria 67 (42.9%) pessoas consideram como importante e uma parte significativa da amostra 51 (32.7%) pessoas consideram muito importante a organização de um menu de um restaurante. A variável preço detém uma classificação média de 4.24 com um desvio padrão de 0.78 em que 62 (39.7%) pessoas consideram como importante e 67 (42.9%) pessoas consideram muito importante o preço para um menu de um restaurante. A variável material do menu apresenta uma classificação média de 3.53 com um desvio padrão de 0.95 em que 54 (34.6%) pessoas consideram como razoavelmente importante, 60 (38.5%) pessoas consideram como importante o material do menu e 23 (14.7%) pessoas consideram como muito importante. A variável apresentação de um menu apresenta uma classificação média de 4.09 com um desvio padrão de 0.80 em que a maioria da amostra cerca de 73 (46.8%) da amostra considera como importante e 51 (32.7%) pessoas da amostra considera como muito importante.

A análise fatorial permite a identificação de dimensões através das diversas variáveis para uma pesquisa mais precisa e correlação de dimensões.

4.3 Análise Fatorial

Entre os principais objetivos do estudo está a identificação e estudo das dimensões que correspondem a fatores de qualidade e que afetam a percepção de conforto e satisfação do cliente. Nesse sentido foi realizada uma análise fatorial exploratória dos dados com vista a analisar as dimensões e a sua validade.

Para a execução da análise fatorial exploratória foi utilizado a Análise de componentes principais como método de extração de fatores e o *Varimax* como o método de rotação. No que refere ao *Eigenvalue*, foram aceites os valores correspondentes acima de 1, e as variáveis com carga fatorial superior a 0,5 por ser um valor considerado significativo para testar a significância dos dados e resultados.

A tabela número 4.16 apresenta a análise fatorial realizada e todas as dimensões encontradas com a realização da mesma, bem como as suas variáveis

Tabela 4.16 - Apresentação de todas as dimensões e as suas variáveis

Dimensões e Variável		Carga Fatorial	Eigenvalue	Varimax	(a)
Organização do espaço e utensílios utilizados			3,04	63,3	0,88
	Cor	0,81			
	Mobiliário	0,80			
	Decoração	0,71			
	Utensílios de serviço	0,63			
	Organização do espaço	0,62			
Atmosfera envolvente			2,11	53,3	0,85
	Insonorização	0,65			
	Estilo Musical	0,64			
	Volume da Música	0,61			
	Ocupação do restaurante	0,49			
	Ruido Interno	0,48			
	Intensidade da luz	0,48			
Temperatura	0,46				
Profissionalismo e qualidade dos serviços			1,96	58,1	0,76
	Conhecimento sobre vinhos	0,97			
	Aconselhamento dos pratos	0,76			
	Apresentação dos colaboradores	0,51			
	Disponibilidade	0,32			
Simpatia	0,28				
Parâmetros de qualidade dos vinhos			3,7	77,5	0,9
	Temperatura	1,02			
	Preço dos vinhos	0,97			
	Região	0,95			
Diversidade	0,91				
Parâmetros de qualidade dos pratos servidos			1,85	51,3	0,78
	Utilização de produtos locais	0,78			
	Originalidade	0,75			
	Porção servida	0,53			
	Apresentação dos pratos	0,46			
	Preço dos pratos	0,34			
	Qualidade dos produtos	0,20			
Sabores	0,17				
Impacto das redes sociais			4,51	61,6	0,89
	Ser influenciado pelas fotografias disponibilizadas pelos clientes	0,91			
	Ser influenciado pelos comentários de clientes	0,89			
	Ser influenciado pelas fotografias disponibilizadas pelo restaurante	0,88			
	Ser influenciado pelo lugar ocupado por um restaurante nas redes sociais	0,81			
	Pesquisar sobre preços de menus nas redes sociais	0,80			
	Partilhar a experiência nas redes sociais	0,70			
Pesquisar sobre restaurantes para visitar nas redes sociais	0,58				
Menu do restaurante e a sua apresentação			2,85	56	0,82
	Tipo de letra	0,92			
	Descrição	0,79			
	Material do menu	0,70			
	Organização	0,66			
	Apresentação	0,60			
Preço	0,28				

Fonte: Elaboração Própria.

O estudo encontrou seis dimensões que afetam a satisfação e a qualidade dos restaurantes, com uma variância total que atingiu o valor de 409.3, uma percentagem significativa e coerente com a literatura da área. Nomearam-se as seis dimensões de acordo com o conjunto de variáveis que as caracterizaram: Organização do espaço e utensílios utilizados (63,3), Atmosfera envolvente (53,3), Profissionalismo e qualidade dos serviços (58,1), Parâmetros de qualidade dos vinhos (77,5), Parâmetros de qualidade dos pratos servidos (51,3), Impacto das redes sociais (61,6) (Menu do restaurante e a sua apresentação) 56. Foi possível verificar que a dimensão Parâmetros de qualidade dos vinhos (variância 77.6%) apresenta maior percentagem de variância explicada. Esse fator seguiu-se de Organização do espaço e utensílios utilizados (63.3%), Impactos das redes sociais no restaurante (61.6%), Menu do restaurante e a sua apresentação (54.2%), Profissionalismo e qualidade dos serviços (53.5%), Atmosfera/Ambiente do restaurante (53%), Parâmetros de qualidade dos Pratos servidos (46.1%).

O teste paramétrico Anova utilizado permitirá analisar se a variável dependente idade apresenta alguma influência para as dimensões identificadas durante a análise fatorial.

4.4 Influência da variável dependente Idade.

A tabela número 4.17 permite a análise da realização do teste paramétrico anova que pretende analisar a relação entre a variável de estudo idade e a sua influência nas dimensões identificadas durante a análise fatorial.

Tabela 4.17 - Teste paramétrico Anova da variável em estudo idade

Teste paramétrico	Variável em estudo	Significância
Anova	Idade	
	Organização do espaço e utensílios utilizados	0.768
	Atmosfera envolvente	0.946
	Profissionalismo e qualidade dos serviços	0.088
	Parâmetros de qualidade dos vinhos	0.107
	Parâmetros de qualidade dos pratos servidos	0.796
	Impacto das redes sociais	0.066
	Menu do restaurante e a sua apresentação	0.745

Fonte: Elaboração Própria.

Através do teste paramétrico Anova foi possível identificar se a variável idade influencia os fatores identificados na análise fatorial. Referente à organização do espaço e utensílios utilizados, apresenta um resultado de significância de 0,768 pelo que apresenta um valor >0.05 . Rejeita-se a hipótese da idade influenciar significativamente

o fator; a atmosfera envolvente apresenta uma significância de 0,946 e apresenta um valor >0.05 , rejeitando-se assim a hipótese da influência da idade sobre o fator; o profissionalismo e qualidade dos serviços apresenta uma significância de 0,088, apresenta um valor >0.05 , pelo que se rejeita a hipótese da variável idade influenciar significativamente este fator; os parâmetros de qualidade dos vinhos apresentam uma significância de 0,107, com um valor >0.05 , pelo que se rejeita a hipótese de a idade influenciar significativamente o fator; os parâmetros de qualidade dos pratos servidos apresentam uma significância de 0.796, o que representa um valor >0.05 , o que significa que a variável idade não apresenta influência no fator.

O impacto das redes sociais apresenta uma significância de 0,066 o que representa um valor >0.05 , significa que a idade não apresenta influência no fator; o menu do restaurante e a sua apresentação apresenta uma significância segundo o teste paramétrico Anova de 0,745, ou seja, um valor >0.05 , o que significa que a idade não apresenta efeitos significativos no fator.

É possível concluir que nenhum dos fatores identificados na análise fatorial parecem ser afetados diretamente pelas idades dos perfis dos consumidores.

Nesta fase da análise fatorial pretende-se entender de a variável dependente género influencia de alguma forma as dimensões identificadas durante a análise fatorial, para isso será utilizado o teste paramétrico independent sample t-test.

4.5 Influência da variável dependente Género

A tabela número 4.18 permite a análise da realização do teste paramétrico Independent Sample T-Test que pretende analisar a relação entre a variável de estudo género e a sua influência nas dimensões identificadas durante a análise fatorial.

Tabela 4.18 – Teste paramétrico Sample T-Test da variável em estudo género

Teste parametrico	Variavel em estudo	Significancia
Independent Sample T-Test	Género	<0.05
Organização do espaço e utensilios utilizados		0.364
Atmosfera envolvente		0.784
Profissionalismo e qualidade dos serviços		0.68
Parameters de qualidade dos vinhos		0.886
Parameters de qualidade dos pratos servidos		0.338
Impacto das redes sociais		0.275
Menu do restaruante e a sua apresentação		0.868

Fonte: Elaboração Própria.

Através do teste paramétrico independente Sample T-Test procura-se identificar se a variável género apresenta influência sobre os fatores identificados através da análise fatorial. Considera que valores de significância inferiores a 0.05 demonstram uma influência do fator em causa.

A organização do espaço e utensílios utilizados apresenta uma significância de 0,364, o que representa um valor >0.05 , o que significa que a variável género não influencia o fator.

A Atmosfera envolvente apresenta um valor de significância de 0.784, o que representa um valor > 0.05 , mostrando que o género não tem influência; o fator profissionalismo e qualidade dos serviços apresenta um valor de significância de 0,680, pelo que sendo um valor >0.05 , demonstra que variável género não influencia significativamente o fator; os parâmetros de qualidade dos vinhos apresentam um valor de significância segundo o Sample T-Test de 0,886, o que representa um valor >0.05 , sendo assim possível considerar que o género não influencia significativamente os parâmetros de qualidade dos vinhos; os parâmetros de qualidade dos pratos servidos apresentam um valor de significância de 0,338 sendo um valor >0.05 , considerando-se que o género não apresenta significância no fator; no que refere ao impacto das redes sociais, o valor de significância de 0,275, com um valor >0.05 , leva a que se rejeite a hipótese de o género influenciar significativamente o impacto das redes sociais. O menu do restaurante e a sua apresentação apresenta um valor de significância de 0,868, com valor >0.05 , rejeitando-se que a hipótese género influencie significativamente o fator.

É possível identificar que nenhum dos fatores identificados na análise fatorial são afetados pelo género dos consumidores.

5 PROJETO / PROGRAMA DE AÇÕES E RECOMENDAÇÕES

Todas as ações de recomendação foram adquiridas através de análises efetuadas durante o desenvolvimento do projeto que permitiram a criação de uma lista de ações diversificadas a serem desenvolvidas a longo prazo com o objetivo de potencializar a satisfação cliente e a faturação.

A análise da importância do nome de um restaurante e o impacto do mesmo na atração e reconhecimento do cliente é um fator a ter em conta na elaboração de um plano de marketing. Para melhor identificar o impacto do nome do restaurante “Viagem aos Sabores” é relevante conhecermos casos de sucessos dentro da empresa Pestana Hotel Group.

5.1 Promoção do nome “Viagem aos Sabores” e alguns casos de sucesso

É evidente a existência de casos de sucesso de restaurantes pertencentes ao Pestana Hotel Group, que numa fase inicial utilizaram a influência e visibilidade do grupo para se afirmarem, mas que com o tempo passaram a ser reconhecidos pela sua imagem, produto, localização e serviço.

5.1.1 Restaurantes RIB

Figura 5.4 - Logo restaurante - RIB



Departamento de marketing Pestana Hotel Group.

A marca “RIB Beef & Wine”, localizada no Porto e em Lisboa, é reconhecida por ser uma das primeiras *steakhouse* da cidade do Porto, cresceu rapidamente em duas cidades que atualmente são conhecidas mundialmente pelo turismo externo, graças à sua irreverência e diferenciação no mercado.

Os dois restaurantes da marca estão localizados em localizações privilegiadas e ambos pertencem a unidades do Grupo Pestana inseridas nas submarcas Pestana *Collection Hotels* e Pestana Pousadas de Portugal.

A cozinha destes dois restaurantes é claramente diferenciadora das restantes do grupo, o que implicou um grande investimento na marca e na sua diferenciação, não apenas na imagem dos espaços como também nas redes sociais e plataformas online.

5.1.2 Restaurante Taberna da Praça

A Taberna da Praça, situada em Cascais, é um caso de sucesso onde a cozinha portuguesa está no centro das atenções. O restaurante pertence ao Pestana Cidadela Cascais, inserido numa antiga biblioteca que atrai, pela sua localização e marca, tanto público externo como interno.

Ambos projetos têm posicionamentos diferentes, no entanto são dois conceitos provindos do mesmo grupo hoteleiro que atingiram conforme previsto, o sucesso financeiro e satisfação do cliente.

O sucesso destes restaurantes aponta para um investimento acertado em recursos humanos, nomeadamente ao nível da contratação de chefias de cozinha com carreira de sucesso que contribuíram para a melhoria do serviço e qualidade do produto apresentado.

Quando observamos estas marcas, é evidente o investimento no espaço, não apenas em materiais de decoração e utensílios de mesa que tornaram a experiência do cliente mais adequada ao lugar como também a preocupação com o nome dos espaços.

O equipamento de serviço, a mesa e a decoração adaptados às tendências, são fatores apelativos e cativantes para qualquer cliente, sendo por isso, imprescindíveis em qualquer orçamento e investimento de capital inicial de um restaurante de sucesso.

O inquérito realizado demonstra o mencionado anteriormente, confirmando que os utensílios de mesa considerados na dimensão e organização do espaço são um fator sensível para a amostra.

É necessário ter em consideração que uma marca de sucesso irá trazer vantagens significativas para qualquer restaurante e negócio, tornando-se fundamental um investimento que vai muito para além do marketing e publicidade. É importante criar desde início uma marca e produto de qualidade, que irá imprimir uma imagem de competência no mercado.

A revisão de literatura sobre a marca permite verificar que o consumidor prefere uma marca com personalidade que possa identificar claramente. No caso do restaurante “Viagem aos Sabores”, a marca associada ao restaurante é a marca Pestana.

O nome “Viagem aos Sabores”, apesar de não ser desconhecido, não é reconhecido de imediato pelos clientes, o que leva a crer que há uma necessidade de investimento na divulgação que permita um reconhecimento mais rápido.

Verifica-se a carência de uma estratégia que permita incentivar a notoriedade, partilha de conteúdo, objetivos e posicionamento no mercado.

Para que isso seja possível, deverá ser implementado o seguinte plano de ações:

- Partilha do nome do restaurante nos menus.
- Partilha da plataforma digital *Tripadvisor* do restaurante.
- Referência do nome através dos colaboradores.
- Publicidade interna e externa do nome do restaurante.
- Campanhas promocionais que mencionem o nome do restaurante.
- Aumento da notoriedade na posição ocupada pelo restaurante nas redes sociais.

Através da análise de índices de produtividade, foi possível traçar um plano de ação a desenvolver com o objetivo de potencializar a faturação e contenção de custos do departamento de comidas e bebidas.

5.2 Fecho do restaurante na hora de almoço e substituição da oferta por uma carta ligeira e brunch

Após análise da produtividade do restaurante no ano 2022, que se encontra visível nas tabelas número 1 e 2, é possível verificar que o restaurante detém uma baixa ocupação durante as horas de almoço, o que leva a uma reflexão sobre a possibilidade de reduzir os *outlets* abertos com o objetivo de reduzir os custos energéticos, do pessoal destacado e no aumento da produtividade e solidez financeira da empresa.

Para tal, no âmbito da dinamização do restaurante “Viagem aos Sabores” a solução identificada seria a abertura apenas nas horas de jantar com a substituição do serviço de almoço regular por um serviço de *snacks & brunch* na área do bar bem como a ampliação da oferta existente e melhoramento da sua elaboração.

A criação de um menu de *snacks* conforme anexo III e IV desenvolvido no decorrer do trabalho de projeto, inclui a reformulação do serviço de almoço do restaurante por um serviço de *brunch* ainda pouco explorado na Vila de Sagres, tendo sempre como objetivo a potencialização e atração de clientes internos e externos.

5.2.1 Modificação da carta de snacks e a implementação do serviço brunch

A faturação do restaurante acaba por ser um dos fatores de reflexão quando se pondera um investimento na inovação. No caso do restaurante “Viagem aos Sabores”, conforme já indicado no ponto 1.1, a faturação do restaurante diminui significativamente na hora de almoço em comparação com a hora de jantar, indicador de necessidade de dinamização nesse horário específico.

O atual menu de *snacks* passaria a ter no seu conteúdo várias ofertas de petiscos algarvios para que os clientes possam desfrutar de uma experiência em torno de uma seleção de pratos regionais da cozinha tradicional portuguesa.

O objetivo da implementação de um serviço de *brunch* seria concebido a partir de uma adaptação dos produtos utilizados na composição do pequeno-almoço e atual carta do restaurante com o acrescento de 3 opções de escolha distintas entre elas, aproveitando os produtos já servidos nesta primeira refeição do dia aos hóspedes da Pousada.

O pequeno-almoço é sem dúvida o serviço que alcança o maior número de pessoas na Pousada de Sagres, podendo atingir até 130 pessoas; devido a esta afluência é possível observar uma dificuldade elevada no controlo de alimentos disponibilizados com o objetivo de minimizar ao máximo as perdas de produtos no final do dia.

Será possível rentabilizar esse desperdício? Como resposta surgiu a ideia da implementação de um serviço de *brunch*.

O *brunch* é um serviço cada vez mais procurado, definido com um pequeno-almoço tardio ou um almoço antecipado e procurado principalmente em épocas de maior calor, onde as pessoas optam tendencialmente por uma refeição ligeira.

Inicialmente, o *brunch* era servido como um pequeno-almoço mais reforçado, sendo constituído apenas por produtos normalmente servidos durante o pequeno-almoço. Atualmente, com o desenvolvimento da cozinha, observa-se uma forte mudança no conteúdo dos menus preparados para os consumidores.

As mudanças do conceito *brunch* permitiram criar cartas diversificadas e inovadoras, o que levou a que algumas unidades de restauração se posicionassem especificamente na promoção deste serviço.

Mas porque faria sentido este serviço numa unidade hoteleira dentro das Pousadas de Portugal? A adaptação à mudança e ao ambiente externo é das fases mais importantes para o desenvolvimento de um negócio. Este projeto tem aspetos realmente positivos que poderão influenciar a receita do restaurante.

Na vila de Sagres não existe nenhum restaurante que ofereça um serviço de *brunch* variado. Pode ser arriscado investir num serviço específico que atrai apenas um determinado público-alvo, pelo que por forma a alcançar um número variado de consumidores, o serviço de *brunch* a ser implementado não deverá apresentar características específicas.

No entanto, Sagres é uma vila que atrai um tipo de turismo específico reconhecido pela procura de atividades ao ar livre como surf, bodyboard, yoga, ciclismo, caminhadas, entre outros. Todos os desportos estão aliados a um estilo de vida saudável e procuram alojamentos sejam eles com pequeno-almoço incluído, como hotéis, *hostels* e alguns alojamentos locais ou simplesmente campismo em parque ou autocaravana onde procuram por vezes esta refeição no exterior.

Os restaurantes em Sagres têm cada vez mais preocupação com a alimentação vegan e vegetariana, dieta alimentar a que o restaurante “Viagem aos Sabores” também se adaptou.

A promoção do *brunch* como um serviço assegurado pela equipa existente do restaurante, pode atrair pessoas externas à unidade hoteleira que procuram um momento diferente, num lugar calmo e cheio de história acompanhado da vista deslumbrante sobre a Fortaleza de Sagres e o oceano atlântico. Nesse sentido, a vista que a unidade oferece pode ser um elemento de atração e a destacar.

Com isto, a ideia da criação da carta de *Snacks & Brunch* surge através de diversos fatores que devemos analisar, nomeadamente: melhoria, inovação, diferenciação, diversidade, rentabilidade e desperdício.

5.2.1.1 Melhoria

A proposta de melhoria é apresentada com o objetivo da obtenção de um aumento na captação de novos clientes e na melhoria do serviço prestado.

Relativamente à captação de novos clientes, este novo serviço servirá sobretudo para captar clientes externos, sejam estes turistas ou residentes, que pretendem juntar duas refeições e sair da zona de alojamento que frequentam diariamente.

Por outro lado, tendo em consideração o reduzido número de colaboradores apresentados na brigada de cozinha e sala, é importante facilitar o serviço para que o projeto tenha rentabilidade. O projeto propõe uma carta de *Snacks & Brunch* constituída por uma seleção de produtos já encomendados e presentes no buffet de pequeno-almoço e carta de jantar, pelo que a composição do menu de *brunch* passará pela

implementação de um conjunto de petiscos tradicionais da cozinha portuguesa e três opções de uma seleção de produtos pré-definida.

5.2.1.2 Inovação

Através de pesquisas, fichas técnicas e provas de menu, a carta deverá apresentar ideias inovadoras para o restaurante “Viagem aos Sabores” que permitam aumentar a procura do restaurante no horário de almoço e o reconhecimento no mercado do serviço praticado pela equipa.

5.2.1.3 Diferenciação

Um dos grandes objetivos é apresentar um produto e serviço diferenciador da concorrência e dentro da própria marca Pousadas de Portugal. O objetivo é primar pela ousadia introduzindo este conceito, apenas desenvolvido na localização, respeitando a confeção de produtos locais e apresentando um serviço que reflita a qualidade da gastronomia pretendida na marca Pousadas de Portugal.

5.2.1.4 Diversidade

A carta deverá apresentar uma diversidade de produtos suficiente para atrair diferentes público-alvo. Para além do serviço de *brunch*, o menu transportará a gastronomia portuguesa através de opções para clientes que procuram uma refeição mais consistente ou apenas uma refeição ligeira.

5.2.1.5 Rentabilidade

Na ótica da rentabilidade e aproveitamento da matéria-prima em uso no restaurante, o menu contará com ideias de aproveitamento feitas a partir do serviço do pequeno-almoço e carta de jantar pelo que o principal objetivo é a rentabilidade máxima desses alimentos já utilizados.

5.2.1.6 Desperdício

Finalmente, e provavelmente o maior desafio deste projeto, é o combate ao desperdício alimentar. No apelo à sustentabilidade, o grande objetivo será transformar produtos já confeccionados, conseguindo assim aumentar a rentabilidade financeira do produto e combater o seu desperdício.

A carta, conforme podemos verificar nos anexos II, III e IV, será composta numa primeira parte por três opções de *brunch* desenvolvidas para diferentes tipos de preferência alimentar; uma segunda parte com a seleção de petiscos para partilhar, pratos com

maior elaboração já presentes na carta do restaurante, mas com uma apresentação diferenciada e por último a seleção de sobremesas.

Com a implementação deste menu, o hóspede da Pousada de Sagres e o cliente do restaurante “Viagem aos Sabores” terá sempre a oportunidade de desfrutar de uma refeição em cada momento do dia, pequeno-almoço, *brunch*, almoço e jantar.

Com a centralização dos três primeiros serviços num só espaço, será possível reduzir não só os custos inerentes aos recursos humanos do departamento de cozinha, restaurante e bar como também as despesas energéticas, compras, entre outros, pelo que a sua potencialização e desenvolvimento afetaria diretamente a faturação e visibilidade do restaurante nos objetivos financeiros da empresa.

Paralelamente, a dinamização e potencialização das vendas do pequeno-almoço representa igualmente um trabalho a desenvolver para o desenvolvimento financeiro inerente a comidas e bebidas da unidade de restauração.

5.3 Reformulação do Buffet do pequeno-almoço e venda a público externo

O pequeno-almoço, refeição incluída em todas as estadias da Pousada de Sagres, é a refeição mais movimentada no restaurante. A experiência do pequeno-almoço, refeição mais apreciada e criticada na hotelaria, pode contribuir positiva ou negativamente para a taxa de satisfação da unidade, pelo que é um serviço merecedor de grande atenção e detalhe por forma a proporcionar uma primeira boa experiência gastronómica na unidade.

O pequeno-almoço está diretamente ligado ao restaurante “Viagem aos Sabores”, não apenas através da equipa de sala como também da cozinha, responsáveis pela produção e serviço da refeição.

Durante o decorrer do ano de 2022, este serviço foi alvo de críticas negativas constantes, afetando a avaliação da satisfação do cliente da unidade significativamente. Nesse sentido, foi desenvolvido um projeto de melhoria e reformulação do pequeno-almoço, com alteração de toda a organização do espaço, bem como o aumento da variedade dos produtos.

Apenas com as modificações realizadas no serviço de pequeno-almoço após análise das avaliações realizadas pelos hóspedes, foi notável o impacto positivo alcançado e o aumento na taxa de satisfação, não só na experiência da refeição como também na avaliação geral da unidade.

Com o objetivo da rentabilização do serviço de pequeno-almoço, tendo em consideração a estabilização nas críticas positivas prestadas pelos consumidores e o desempenho notável de toda a equipa de restauração, torna-se importante potencializar o mesmo, no que refere à sua receita e lucros. Para a equipa de restaurante, sendo a sua ventilação de 7 euros por pessoa do valor do alojamento, o pequeno-almoço apresenta um custo elevado e difícil de gerir face às expectativas do cliente.

A solução para uma potencialização da receita visa alguns parâmetros como, o aumento das vendas do buffet a clientes externos, aumento da diversidade de produtos alimentares, bebidas, pedidos especiais *à la carte* sugeridos pelo chef e aumento do preço de venda de 12 euros para 13.50 euros, conforme anexo I realizado durante a elaboração do trabalho de projeto.

No que refere à publicidade, a promoção do menu de pequeno-almoço deverá ser partilhada na página nas redes sociais das Pousadas de Portugal, na plataforma online *TripAdvisor*, no *The Fork*, nos comércios locais, alojamentos locais e *hostels* que apenas oferecem estadia, pois seria uma opção de pequeno-almoço para os hóspedes dessas unidades.

Por último, a formação em vendas da equipa de sala poderá ser um forte complemento na divulgação e rentabilidade financeira deste serviço.

Durante a revisão de literatura foi possível observar que boas práticas de técnicas de vendas pelas equipas de serviço de mesa afetam diretamente os resultados anuais e a faturação dos restaurantes.

5.4 Criação de um plano de formação para os empregados de mesa em vendas no restaurante

A seguinte ideia surge no âmbito da potencialização e por sua vez aumento da faturação de bebidas e comidas do restaurante. Assim, como referido anteriormente, o empregado de mesa é uma parte fundamental das vendas do restaurante, podendo fazer a diferença entre o consumo de um produto com um preço mais económico ou um preço mais elevado. Cai et al. (2021) defende que é muito importante a equipa de restaurante ser formada em potencialização de vendas, ainda assim, Mellissa e Cordua (2005) reforçaram a ideia de que o conhecimento sobre os produtos é a chave para a potencialização das vendas.

Nesse sentido, as técnicas de vendas são indispensáveis para a otimização da receita do restaurante, pelo que será importante para a unidade investir em formação de

técnicas de vendas e conhecimento sobre os produtos com o objetivo aumentar os rácios de faturação (Melissa Manske & Cordua, 2005).

Durante a análise do questionário realizado, foi possível identificar através da análise fatorial que parâmetros como, conhecimento sobre vinhos e aconselhamentos dos pratos surgem em predominância na categoria de “profissionalismo e qualidade dos serviços” reforçando a ideia da importância da formação e do conhecimento dos profissionais de serviço de mesa.

Os empregados de mesa deverão ter um amplo conhecimento não só dos pratos apresentados no menu como de todos os vinhos, cocktails e restantes bebidas disponíveis no restaurante e bar. Só assim será possível promover e sugerir o produto aos clientes de forma profissional e concisa.

Nesse sentido, devem ser planificadas as seguintes formações:

- Formação de técnicas de vendas.
- Formação de vinhos.
- Formação de coquetelaria.
- Formação sobre o conteúdo e elaboração de todos os menus do restaurante.

Com isto, as seguintes ações a desenvolver têm como principal objetivo aumentar a satisfação do cliente e a faturação do restaurante, para tal, em paralelo à formação, deverá ser criada e desenvolvida uma carta de vinhos e bebidas diversificadas.

5.5 Investimento numa carta de vinhos e bebidas e a sua inclusão no menu do restaurante e bar

5.5.1 Carta de Vinhos

A vinicultura e a gastronomia apresentam-se cada vez mais próximas, pelo que é possível observar que alguns restaurantes dispõem de determinadas aromatizações criadas especificamente para confeções encontradas nos menus disponíveis. No restaurante “Viagem aos Sabores”, a inclusão de uma aromatização de vinhos seria recomendável durante esta fase de desenvolvimento devido ao trabalho necessário a realizar para a sua potencialização inicial, todavia, é identificável uma oferta de vinhos restrita que deverá ser reformulada.

Durante a revisão de literatura, Wansink et al. (2006) refere a recomendação de vinhos e a recomendação de harmonização de vinhos com menus de degustação como fatores que potencializam a venda de vinho. Brain (2019), através do seu estudo realizado em

2019, identificou que a formação dos empregados de mesa de um restaurante na venda de vinhos aumentou em 14,69% o consumo médio por cliente nesta bebida.

Foi possível verificar na amostra em estudo, a existência da sensibilidade às variáveis temperatura (3.88), diversidade (3.71) e preço dos vinhos (3.71) na dimensão parâmetros de qualidade dos vinhos; agregado a essa análise, a variável conhecimento sobre vinhos (0.97) apresenta também ser uma variável de elevado impacto nos fatores de profissionalismo e qualidade dos serviços.

Uma reformulação da carta de vinhos deve ser crítica e ter como foco inicial as três variáveis identificadas nos parâmetros de qualidade dos vinhos. Referente à temperatura dos vinhos, a equipa deve ter uma sensibilidade acrescida para um correto armazenamento e controlo da temperatura. Para tal, deverá ser efetuado um estudo prévio sobre todos os vinhos comercializados e a sua temperatura ideal de forma a apresentar um produto de qualidade. Por forma a transmitir sensibilidade ao detalhe e partilha, a informação sobre a temperatura ideal do vinho a ser comercializado pode ser apresentada diretamente na carta através de uma breve descrição do produto.

A diversidade é um fator importante a ser desenvolvido, pelo que a carta ideal de vinhos para o restaurante deve oferecer maior diversidade com boa relação qualidade/preço. Esse fator deve ser analisado como um marco de potencialização, pelo que as equipas de restaurante devem optar por vendas em maior quantidade a preços mais reduzidos ou menor quantidade a preços mais elevados.

Um consumidor que seja sensível ao preço do vinho, ponto destacado no estudo realizado, quando visita um restaurante que dispõe de preços especulados, muito provavelmente irá optar por outro tipo de bebidas, no entanto, se a carta de vinhos foi diversificada o suficiente para corresponder a vários consumidores, aumenta a hipótese de venda.

Ter sensibilidade relativamente ao preço dos vinhos poderá ser um fator importante no desenvolvimento das vendas da garrafeira do restaurante e no aumento da captação de cliente, pelo que a mesma deve ser estudada por forma a alcançar um nível de preço de venda satisfatório.

O conhecimento é referenciado como a base para a potencialização das vendas de vinhos (Melissa Manske & Cordua, 2005), neste sentido, uma das preocupações no desenvolvimento de um bom serviço e venda deve ter como principal consideração o conhecimento sobre o produto a fim de o promover através de uma comunicação concreta a origem e consistência.

De momento, a unidade apresenta um rácio de custo de bebidas entre os 14% e 18% e entre os 27% e 30% de comidas. Uma das opções de desenvolvimento de vendas seria a procura de um maior equilíbrio entre os dois departamentos através do aumento de preço nos pratos apresentados e um decréscimo do preço das bebidas devia ser considerado como uma técnica de potencialização de vendas do restaurante.

Nesse sentido, a seguinte lista sugere algumas alterações a serem realizadas pela unidade na carta de vinhos de forma a desenvolver o conteúdo e aumentar as vendas no restaurante “Viagem aos Sabores”:

- Criação de uma carta única para o restaurante, em que seja possível o cliente ter acesso a comidas e bebidas.
- Desenvolvimento da informação sobre cada vinho vendido tais como temperatura, região, castas, preço e breve descrição.
- Desenvolvimento da diversidade valorizando os vinhos da região.
- Procura de opções de vinhos mais económicos para uma maior abrangência do público-alvo e atração de população local através de preços mais competitivos.
- Retificação e atualização dos preços dos vinhos.
- Criação de opções de vinho a copo selecionadas.

O desenvolvimento de um serviço de vinho a copo e introdução de algumas das alterações referenciadas foram integradas conforme anexo VII e VIII para potencializar a oferta e serviço de vinhos no bar e restaurante “Viagem aos Sabores”.

5.5.2 Implementação de um serviço de vinho a copo

O serviço de bar adjacente ao restaurante “Viagem aos Sabores” não apresenta uma opção de serviço de vinho a copo variada, que permita aos clientes desfrutar de um momento único à lareira durante o inverno ou num final de tarde durante o verão.

A opção de vinho a copo é bastante apreciada entre os consumidores e um dos produtos mais requisitados em enotecas pois permite experienciar mais que uma opção. Seria assim de interesse, o desenvolvimento de um serviço de vinho a copo através do qual os clientes pudessem ter a possibilidade de escolher dentro de duas janelas de preço, três vinhos diferentes.

Por forma a aumentar a receita das vendas diária de vinhos, constituída sempre por uma seleção mínima de dois vinhos por categoria, os responsáveis de bar podem fazer

uma seleção dos vinhos que pretendem que sejam apresentados tendo em conta o seu preço/categoria.

Para complementar a carta de bebidas, a criação de uma carta de *cocktails* diversificada deverá ser concebida com o objetivo de aumentar a oferta existente e atrair clientes apreciadores da coquetelaria.

5.5.3 Carta de *Cocktails*

A faturação de bebidas é sem dúvida um dos fatores mais impactantes da indústria de restauração. Para além da implementação da carta de *Snacks & Brunch*, é importante reformular a carta de bebidas do bar.

A garrafeira do bar inserida no restaurante “Viagem aos Sabores” apresenta uma seleção de bebidas variada, fator que vai de encontro a uma das variáveis abordadas pela amostra durante a análise dos resultados do inquérito realizado. Todavia, o menu de *cocktails* é bastante reduzido e um pouco limitado no que refere à oferta.

Reformulação e criação de conteúdo na vertente da coquetelaria pode ser um projeto viável a desenvolver, propondo-se o aumento da oferta e da diversidade que levaria previsivelmente, a um aumento das vendas de bebidas no bar.

A nova proposta de carta de *cocktails* poderá ser utilizada como uma atração comercial suplementar ao serviço de restaurante, em que o empregado de mesa poderá sugerir o consumo de um aperitivo ou *cocktail* no início ou final da refeição. A equipa de restaurante poderá desse modo cativar os seus clientes a vivenciar de uma experiência mais completa incluída na própria refeição ou numa sugestão de passagem do cliente pelo bar.

A seguinte lista apresenta uma proposta de cocktails a serem implementados na carta de bar do restaurante “Viagem aos Sabores”. A lista apresenta uma sugestão de *cocktails* que poderão se identificar com o consumidor da marca Pousadas de Portugal.

No decorrer da elaboração do trabalho projeto, e conforme anexo V e VI, foi desenvolvida com base no estudo efetuado uma carta de cocktails adequada à procura do Restaurante “Viagem aos Sabores” inspirados na seguinte proposta:

Os Clássicos

- Negroni – gin, Campari, vermute.
- Margarita – lima, tequila, triple sec.
- Dry martini - gin, martini, lemon zest.
- Old Fashioned – bourbon, tabasco, laranja.

- Daiquiri – rum, sumo de limão, soda, xarope de açúcar.
- Bloody Mary – sumo de tomate, sumo de limão, molho inglês, Tabasco, vodka, aipo.
- Manhattan – whiskey, vermute, angostura bitter.

Seleção Pousada

- Spritz – Aperol, laranja, prosecco.
- Porto Tónico – vinho do Porto, água tônica.
- Campari Laranja – laranja, Campari, água tônica.
- Mojito – rum, sumo de limão, água com gás, xarope de açúcar, hortelã.
- Caipirinha – cachaça, lima, açúcar.
- Moskow Mule - vodka, sumo de limão, *ginger ale*, limão.
- Sangria a Jarro.

Por forma a promovermos qualquer mudança, as redes sociais são ferramentas importantes para a atração do cliente e partilha de conteúdo, permitindo ainda medir a satisfação do cliente e desenvolver ações futuras.

5.6 Desenvolvimento das redes sociais disponíveis e obtenção de certificados autenticados

A capacidade de atrair clientes é um dos pontos fundamentais a considerar na criação e desenvolvimento de um negócio, estes concebem sentido ao negócio, gerando as receitas que permitem manter a atividade. O marketing é uma ferramenta imprescindível para atrair e garantir a fidelização destes clientes.

O marketing tradicional continua a ter um papel importante na captação de clientes e na sua fidelização, todavia é perceptível que numa era global e digital como a atual, o marketing digital adquire uma importância cada vez maior. A área da restauração tem acompanhado essa tendência, fazendo das técnicas de marketing digital uma das principais ferramentas para potenciar o aumento da lista de clientes.

Procurar referências e informações em motores de busca e plataformas especializadas sobre espaços de restauração é uma prática cada vez mais usual e automática, que amplia em larga medida a capacidade de um negócio ser visitado por novos clientes.

O restaurante “Viagem aos Sabores” apresenta uma participação pouco ativa no mercado digital e uma parca utilização de técnicas de marketing.

O grupo Pestana conta com um departamento de marketing interno bastante rigoroso e pouco aberto a mudanças sugeridas por parte da equipa operacional o que dificulta o foco que se pretende na divulgação do restaurante.

Este trabalho de projeto sugere o desenvolvimento e integração de conteúdo original nas plataformas sociais *Tripadvisor* e *The Fork*, pelo impacto e notoriedade que estas plataformas digitais já adquiriram entre os utilizadores dos meios digitais hoteleiros.

O *TripAdvisor* é uma das plataformas digitais com maior impacto na indústria hoteleira e de restauração em Portugal. Trata-se de uma rede social aberta, na qual os utilizadores e responsáveis de cada unidade de negócio podem partilhar opiniões sobre um determinado local, experiência ou serviço. A rede permite a partilha de fotografias e a integração de uma descrição, seja de carácter crítico ou promocional.

Uma das funcionalidades mais importantes do *TripAdvisor* é a área de classificação. A qualidade e quantidade dos comentários positivos dos consumidores ditam a posição das unidades na tabela classificativa, que por sua vez, determina a possibilidade de conquistar prémios de reconhecimento.

Quanto melhores os comentários, maior o destaque e reconhecimento. A consequência natural é a verificação do aumento do número de reservas e consequentemente, a receita financeira dos restaurantes.

Conforme verificado na revisão de literatura, a avaliação online tem impacto na venda de produtos e na atração de consumidores. Ye et al. (2009) estudaram a influência da avaliação online na hotelaria e Dellarocas et al. (2007) indicam que as avaliações online permitem prever sucessos de bilheteira.

O seguinte trabalho de projeto permitiu identificar os fatores que mais influem no reconhecimento dos clientes e no consequente aumento da classificação positiva nas plataformas digitais.

A amostra indicou como elementos de maior impacto as fotografias disponibilizadas pelos clientes (0.91), os comentários dos clientes (0.89), as fotografias disponibilizadas pelo restaurante (0.88) e o lugar ocupado pelo restaurante nas redes sociais. Estes são os quatro fatores que aparentam ter maior impacto de afeto na dimensão “impactos das redes sociais” encontrada durante a análise fatorial.

Verifica-se um baixo investimento no desenvolvimento da página de *TripAdvisor* do restaurante “Viagem aos Sabores” em contrário ao identificado na página da Pousada de Sagres como unidade hoteleira.

Assim sendo, o restaurante ocupa uma posição negativa na tabela classificativa da região de Sagres apresentando um perfil com conteúdo e produção deficitário.

Esta breve análise demonstra a falta de investimento na promoção online como um dos fatores que contribui para a reduzida taxa de atratividade que se verifica no restaurante “Viagem aos Sabores”.

O seguinte trabalho de projeto propõe uma aposta nos canais digitais independentes à Pousada de Sagres que permita destacar o restaurante numa melhor posição perante as 64 unidades de restauração existentes na região. O objetivo desta aposta visa aumentar a visibilidade, reconhecimento do restaurante “Viagem aos Sabores” e capacidade de captação de clientes externos.

Segundo Sparks et al. (2013), o prémio de reconhecimento social e certificados de excelência atribuídos pelas plataformas online ou resultantes de projetos de sensibilização social como os certificados ambientais e prémios de sustentabilidade, têm um impacto significativo na atração de novos clientes (Sparks et al., 2013).

O desenvolvimento da página de *TripAdvisor* e *The Fork* do restaurante “Viagem aos Sabores” será viável através dos seguintes procedimentos:

- Desenvolvimento do conteúdo fotográfico facultado pela equipa do restaurante.
- Requisição de comentários positivos por parte da equipa do restaurante a clientes que tenham experienciado o espaço.
- Partilhas dos menus atualizados.
- Rigor no serviço ao cliente de modo a aumentar a satisfação do mesmo e por sua vez os comentários positivos.
- Atenção especial aos seguintes pontos mais referenciados no inquérito:
 - Apresentação dos colaboradores.
 - Conhecimentos sobre os pratos e vinhos por parte da equipa do restaurante.
 - Temperatura dos vinhos ideal com descrição na carta.
 - Volume da música ambiente e correta insonorização.
 - Estilo musical adequado.

Conforme descrito na revisão de literatura, um fator com influência direta na perceção da satisfação do cliente é a área de um restaurante, tornando-se uma prioridade quanto à escolha de investimento por parte das empresas.

5.7 Investimento no espaço do restaurante para se diferenciar e adaptar às atuais tendências

Através da análise SWOT realizada no âmbito deste trabalho de projeto, identificaram-se três aspetos fundamentais a serem estudados com vista a melhorar a imagem e respetiva visibilidade do restaurante:

- Necessidade de material para uma apresentação aprimorada.
- Necessidade de modernização do espaço.
- Ligação à conotação restaurante de hotel.

Uma concorrência abundante conduz a uma corrida pela atualização constante, no sentido de implementar as tendências mais sofisticadas no restaurante e acompanhar a evolução dos tempos, seja ao nível dos utensílios de apresentação, do mobiliário ou dos novos métodos de confeção.

Comparativamente às grandes capitais e cidades de maior dimensão, no que respeita a restaurantes, não é identificável uma inovação elevada na região de Sagres, todavia, analisando a concorrência direta, o restaurante “Viagem aos Sabores” apresenta traços de pouca atualização e necessidade de investimento em mobiliário e áreas do restaurante.

A louça de serviço, comum no seu tempo a toda a marca Pousadas de Portugal, apresenta-se como um dos elementos merecedor de intervenção para sua modernização, não obstante, quando o investimento em material e mobiliário representa um custo elevado para a empresa, dificulta a mudança.

Durante a elaboração do seguinte trabalho de projeto foram analisados os benefícios de uma remodelação na área do restaurante, louças de serviço e apresentadas algumas propostas no sentido da sua concretização, no entanto, não foi possível o cálculo desse custo.

Os restaurantes atualmente, devem apresentar características únicas, que os distingam dos demais de modo a cativar e irem de encontro às expectativas de clientes que procuram viver momentos memoráveis, sozinhos ou acompanhados. Nesse sentido, é necessário criar todos os serviços e ambiente capazes de proporcionar uma experiência imersiva, que envolva o cliente desde o momento em que entra no restaurante até ao momento em que termina a sua refeição.

Como foi possível observar durante a revisão de literatura, em 1974 Kotler (1974) identificou que a atmosfera, percebida através dos quatro sentidos (olfato, visão, tato e audição) afeta diretamente o consumo e comportamento dos clientes.

5.7.1 A importância das cores na atmosfera

Durante a revisão de literatura, tornou-se evidente que diferentes cores podem afetar a experiência dos consumidores, influenciando o tempo que passam dentro do mesmo e a sua predisposição.

As cores vermelhas influenciam o metabolismo, pelo que são normalmente usadas por marcas de *fast food*, enquanto as cores amarelas, comumente usadas em logotipos de empresas, é uma cor que chama a atenção.

No entanto, a cor definida como ideal para restaurantes formais, como o restaurante “Viagem aos Sabores”, é a cor azul, pois transmite tranquilidade e pacifismo, motivando os clientes a ficarem mais tempo e a aumentarem os seus consumos.

Em marketing, o impacto das cores é um fator importante a ter em consideração, mas para que tenha efeito positivo é necessário que o serviço seja consistente e que o espaço e ementa sejam de qualidade.

Na análise efetuada ao questionário realizado no âmbito deste trabalho de projeto, foi possível identificar que a grande maioria das pessoas da amostra considera a cor como uma variável “razoavelmente importante” e “importante”, apresentando ser considerada uma variável menos importante no fator visual do restaurante.

Uma considerável percentagem dos inqueridos considera “a intensidade da luz” como “relevante” e “muito relevante”, sendo este, por isso uma variável a ter em conta ao nível da organização do ambiente visual.

Assim, os responsáveis pela remodelação do espaço devem ter em consideração, a cor de acordo com os objetivos a atingir e o público que pretendem alcançar acompanhado do ajuste da intensidade da luz, por forma a permitirem uma experiência confortável.

5.7.2 Audição (Música ambiente)

A música, presente na maior parte dos contextos sociais, é uma das artes mais apreciadas pelo público em geral.

A revisão de literatura permitiu verificar o impacto da música no comportamento dos consumidores de restaurantes, ficando evidente que a velocidade de reprodução da música afeta a permanência do consumidor no restaurante, nomeadamente que a música reproduzida lentamente induz a uma permanência mais longa no restaurante, enquanto a reproduzida rapidamente convida a uma saída mais rápida (Milliman, 1982).

A maioria dos intervenientes do inquérito efetuado considera o estilo musical muito importante para o ambiente do restaurante. O inquérito sustenta o que ficara perceptível

na revisão de literatura sobre a importância da escolha da música para um restaurante onde esta afeta o humor do consumidor, verificando-se que as músicas tristes potenciam o consumo (Alpert, J.I e Alpert, M.I, 1990) e que os géneros musicais que mais potenciam o consumo são a música de ocasião, desconhecidas, e/ou êxitos de sucesso (Bruner, 1990).

Referente ao volume da música, no inquérito realizado apresenta-se como uma das variáveis com mais impacto no fator ambiente de um restaurante, um total de 64.70% dos inquiridos consideram o volume como “muito importante”.

O restaurante deve, portanto, ter em consideração o volume selecionado de modo a ir de encontro ao bem-estar e conforto de todos os clientes.

Se o objetivo for aumentar a rotatividade dos clientes no restaurante, a música deverá ser mais acelerada, se o objetivo for aumentar o tempo de permanência dos clientes a opção deve ser a música mais pausada e emotivas. A última opção é ao que parece ser a mais sensata para o restaurante “Viagem aos Sabores”, uma vez que é necessário beneficiar ao máximo do atual défice de clientes no espaço.

Com esta análise, é possível considerar a introdução de música ambiente, reproduzida consoante as necessidades e objetivos do restaurante, como fundamental para a experiência do consumidor.

5.7.3 Cheiro

A revisão de literatura demonstra que os aromas em ambientes de restauração influenciam o comportamento dos clientes. Um estudo realizado para avaliar a duração de permanência dos clientes e o volume do dinheiro gasto no restaurante demonstrou que o cheiro a lavanda influencia beneficemente os dois fatores, aumentando a receita do espaço (Petr & Guéguen, 2006).

O cheiro pode ter influências positivas nos consumos dos clientes, pelo que sugere através deste trabalho de projeto, consoante os objetivos operacionais, a ideia de uma adaptação do uso de fragrâncias no restaurante “Viagem aos Sabores”.

5.7.4 Mobília

O ambiente físico é considerado um dos fatores determinantes para a imagem do restaurante pelo que na análise de resultados do inquérito realizado, ficou evidente que a amostra apresenta sensibilidade às variáveis mobiliário, decoração e ambiente envolvente ao fator visual do restaurante (Ryu et al., 2012).

Uma grande percentagem da amostra inquerida (48%) considera o ambiente envolvente como importante, 41% considera o mobiliário como “importante” e 44.90% considera como “importante” a decoração na sua perceção de satisfação da experiência num restaurante.

A qualidade da mobília poderá apresentar também influência no tempo em que os clientes permanecem no restaurante e conseqüentemente, nos seus consumos.

No caso dos restaurantes de *fast food*, que têm como objetivo uma rotatividade elevada, é perceptível a utilização de mobiliários menos confortáveis, de forma a reduzir o tempo de permanência no espaço.

Referente aos restaurantes procurados pelos clientes pelo seu elevado nível de primor, deve existir uma sensibilidade especial na hora de selecionar o mobiliário por forma a conjugar as melhores tendências de design com o conforto e por sua vez convidar os clientes a um maior tempo de permanência no espaço.

Em suma, a amostra mostra-se coerente ao indicar as três variáveis como sendo importantes para uma boa perceção visual do restaurante e defende também a importância e impacto de apresentar um bom mobiliário na satisfação do cliente.

5.7.5 Utensílios

Durante a revisão de literatura, foi possível verificar que o formato dos pratos e as suas cores influenciam a perceção do paladar, provocando uma sensação de alteração da intensidade do sabor, da doçura, da qualidade e do gosto (Stewart & Goss, 2013).

Tendo em consideração que a perceção visual pode afetar o sabor e a qualidade de um prato, as empresas devem ponderar um investimento nesse fator.

O estudo realizado demonstrou que a variável utensílios de mesa foi a segunda variável mais significativa do fator visual do restaurante pelo que cerca de 48.10% dos inqueridos consideram “importante” e 30.10% “muito importante” os utensílios para a satisfação e perceção visual do restaurante. Estas conclusões suportam as referências dos autores e reforçam novamente a importância de investir em utensílios de mesa para o aumento da satisfação visual dos clientes.

De um modo geral, a atmosfera de um restaurante, investimento de elevado valor financeiro, deve ser trabalhada com atenção a cada pormenor de modo a proporcionar aos clientes uma “primeira” experiência memorável que o convide a regressar e a fidelizar-se.

Muitas vezes, as empresas optam por um investimento de baixo custo para que a recuperação financeira seja mais rápida e segura, todavia, o estudo realizado no âmbito deste trabalho de projeto sugere que um investimento significativo permitirá um incremento das receitas e da satisfação do cliente a longo prazo e por períodos mais extensos.

Sugere-se assim, por forma a criar um impacto significativo a longo prazo, a opção por mobiliário modernos, confortáveis, adequados e em tons tranquilizantes, como os azuis-claros que irão potenciar a unicidade da vista mar oferecida pelo espaço de modo a imprimir maior luminosidade ao restaurante.

Os restaurantes que seguem as tendências e que procuram reconstruir-se com o passar do tempo, adaptando a sua imagem ao mercado e àquilo que os clientes procuram, conseguem distinguir-se dos restantes e aumentar a procura por parte dos clientes bem como a sua faturação.

Apresentam-se como fundamentais, no momento de reformulação do espaço, conforme já referido, um investimento em mobiliário, equipamentos e áreas.

Nesse sentido, a seguinte lista apresenta alguns dos parâmetros a ter em conta para otimizar a área do restaurante:

- Reformulação da área com utilização de cores azuis que transmitam positividade e tranquilidade.
- *Playlist* com géneros de música relaxante que potenciem a permanência do cliente na área de restaurante e consumo de produtos.
- Utilização de um dispositivo de emissão de aroma a lavanda, de modo a testar a opinião dos clientes relativamente a sensação de tranquilidade e aumento dos consumos.
- Remodelação do mobiliário, considerando opções mais confortáveis que incentivem a permanência do cliente mais tempo na área do restaurante.
- Reformulação e adaptação de todos os utensílios de serviço de mesa do restaurante.

6 CONCLUSÕES

O seguinte trabalho de projeto foi desenvolvido com o objetivo de identificar fatores necessários de melhorias bem como a criação de ações de desenvolvimento para a potencialização do restaurante “Viagem aos Sabores”.

Nesse sentido a criação da lista de ações apenas foi possível através de uma intensa análise que foi realizada em uma primeira fase através de uma revisão de literatura da comunidade científica e uma análise SWOT que permitiu identificar os pontos críticos a sofrerem de intervenção bem como oportunidade de ações de melhoria a serem realizadas, contudo, apenas seria possível identificar a sua veracidade através de uma análise aos resultados do ano anterior e a realização de um inquérito para estudar a opinião do consumidor.

A realização e análise do inquérito permitiu identificar sete dimensões que afetam diretamente a satisfação do cliente e cuja implementação pode potencializar a atração de novos clientes e a sua intenção de regresso, beneficiando o incremento da faturação do restaurante.

As sete dimensões que afetam diretamente a satisfação são, o profissionalismo e qualidade dos serviços, parâmetros de qualidade dos vinhos, impacto das plataformas *online*, parâmetros de qualidade dos pratos servidos, organização do espaço e utensílios utilizados, atmosfera envolvente, menu do restaurante e sua apresentação.

Todavia, durante a revisão de literatura, já tinha sido possível verificar a referência à satisfação cliente em diversas áreas de estudo sobre ideias de potencialização de restaurantes, o que reforça a ideia de que a satisfação cliente é a chave para a otimização de um restaurante.

O estudo permite depreender que todas as dimensões parecem afetar diretamente a satisfação dos clientes e que nenhuma das dimensões é influenciada pela idade e pelo género dos clientes, o que retira a hipótese da adoção de técnicas dirigidas unicamente ao género ou a uma faixa etária. A satisfação do cliente influencia diretamente a motivação de regressarem o que contribuiu diretamente para o aumento da faturação (Iglesias & Guillen, 2004).

O estudo permitiu reforçar também as ideias de vários autores sobre os principais aspetos que influenciam diretamente a operacionalidade de um restaurante e os elementos que mais impacto têm na satisfação do cliente e que, por consequência, influenciam diretamente a capacidade de atrair novos clientes e os fidelizar.

A análise realizada, suportada pelos dados adquiridos através da revisão de literatura, análise de resultados do ano de 2022 e análise SWOT, permitiu identificar algumas ações a desenvolver no futuro com o objetivo de melhorar e potenciar o aumento de receitas do restaurante “Viagem aos Sabores”.

Propõe-se a promoção do nome “Viagem aos Sabores”, fecho do restaurante na hora de almoço e a substituição desse serviço por uma carta de *snacks & brunch*, a reformulação do buffet do pequeno-almoço com abertura de venda a passantes, criação de um plano de formação para os empregados de mesa em vendas, investimento numa carta de vinhos e bebidas e a sua inclusão no menu do restaurante e bar, implementação de um serviço de vinho a copo, investimento nas plataformas *online* disponíveis na unidade para potenciar a obtenção de certificados autenticados e investimento na área do restaurante para que atinja uma diferenciação e acompanhamento das tendências de atuais.

Algumas das ações a desenvolver foram projetadas através de uma análise diária à operacionalidade do restaurante e dos rácios registados em anos anteriores; as ações sugerem a inclusão de um maior número de produtos e a implementação de novos serviços para o aumentar da satisfação dos clientes e incrementar a faturação do departamento de *food and beverage*.

O sucesso do projeto depende, em grande medida, de um enquadramento financeiro a aprovar pelo grupo hoteleiro responsável pelo restaurante “Viagem aos Sabores” visto que grande parte das ações de desenvolvimento propostas carecem de investimento económico. A reformulação das áreas do restaurante representa, aparentemente, o maior investimento financeiro e de maior importância a implementar.

Desse modo, apenas será possível uma potencialização eficaz do restaurante através de medidas que visam o aumento da satisfação do cliente, pelo que foi concluído durante o trabalho de projeto que diversos fatores que impactam no sucesso de um restaurante estão interligados no objetivo comum de uma elevada satisfação cliente. Foi possível identificar que quando existe uma elevada satisfação cliente haverá um maior aumento da atração cliente e por sua vez aumento na faturação do restaurante, o que permitirá alcançar o sucesso do negócio.

Por sua vez, as técnicas de marketing e forças de vendas são fortes aliados para alcançar esse sucesso, o marketing e a criação de conteúdo permitirá um aumento da divulgação e atração de clientes para o restaurante, nesse sentido uma boa opção seria o investimento no conteúdo digital nas áreas sociais associadas ao restaurante, bem como uma maior gestão das redes sociais afetas ao restaurante.

No que refere as forças de vendas, elas permitirão criar ações de melhoria junto das equipas do restaurante através de ações de formação que visam o desenvolvimento de técnicas de vendas na restauração. O objetivo será desenvolver competências nas equipas de serviço de mesa para a venda inteligente de produtos comercializados pelo restaurante permitindo um aumento significativo na faturação a fim de atingir melhores objetivos financeiros.

7 LIMITAÇÕES

O trabalho de projeto apresentou algumas limitações que afetaram a sua realização e estudo e realização das propostas de melhoria, sendo algumas de carácter científico e nível do conteúdo informativo e outras de carácter financeiro.

A revisão de literatura foi limitada pela parca oferta de artigos científicos realizados em datas recentes sobre os objetos de estudo e pela amplitude da área de estudo, já que várias são as necessidades de melhoria do restaurante “Viagem aos Sabores” abordadas.

Os artigos utilizados para a realização da revisão de literatura apresentam datas particularmente longínquas devido ao facto de não ter sido possível identificar artigos recentes que tivessem impacto significativo para o projeto em realização.

Estudos realizados anteriormente não apresentam semelhanças com os objetivos do estudo deste trabalho de projeto pelo que foi difícil a realização de um inquérito que fosse cem por cento idêntico a inquéritos realizados anteriormente. O inquérito foi ainda realizado em épocas de ocupação do restaurante bastante reduzidas, pelo que se optou por uma amostra de conveniência.

Os dados privados fornecidos pela empresa também limitaram a análise de dados de anos anteriores pelo que foram utilizados dados a que as equipas operacionais têm acesso.

Algumas das ações de desenvolvimento a implementar requerem financiamento por parte do acionista, pelo que apenas será possível verificar a efetividade e sucesso do projeto após aprovação do investimento limitando a apresentação de resultados de algumas ações.

Durante a realização do projeto, o Pestana Hotel Group optou por unificar todas as redes sociais das submarcas e eliminar as existentes, pelo que foi negada a criação de uma conta *Instagram* e *Facebook* afeta apenas ao restaurante “Viagem aos Sabores” e razão pela qual apenas foram abordadas as plataformas online do *The Fork* e *TripAdvisor*.

A reformulação das plataformas online inerentes ao Restaurante “Viagem aos Sabores” carece de aprovação de investimento financeiro através da contratação de um profissional, seja para criação e desenvolvimento de conteúdo de imagem fotográfica, vídeo e texto.

Alguns dos pontos críticos a melhorar carecem aprovação da parte de equipas técnicas do restaurante nomeadamente cozinha e restaurante, nesse sentido apenas foram

providenciadas ideias com base em estudos previamente realizados, pelo que a sua execução, nomeadamente a reformulação dos menus, apenas será possível através da inclusão do trabalho realizado pelas equipas.

Por último, as propostas que potencializam o desenvolvimento das forças de vendas, apenas são possíveis de ser realizadas após aprovação de um investimento por parte do departamento de recursos humanos da empresa; este poderá optar por assignar a formação unicamente às chefias de departamento ou através de um maior investimento numa formação a todos os membros das equipas.

BIBLIOGRAFIA

- A Almohaimmeed, B. M. (2017). International Review of Management and Marketing Restaurant Quality and Customer Satisfaction. *International Review of Management and Marketing*, 7(3), 42–49. <http://www.econjournals.com>
- Aaker, J. L. (1997). Dimensions of Brand Personality. *Journal of Marketing Research*, 34(3), 347–356.
- Abhisek, J. (2014). Impacts of the attributes of service quality on customer satisfaction and the Interrelationship among service quality , customer satisfaction and customer loyalty : a study of casual dining restaurants of ranchi. *Journal of Hospitality Application & Research*, 9(2 July 2014), 47–61.
- Alpert, J. I., & Alpert, M. I. (1990). Music Influences on Mood and Purchase Intentions. *Psychology & Marketing*, 7(2), 109–133.
- Azila, J., Siti Zamanira, M. ., Suraya, M., Ikhsan, M. N., & Sefian, M. (2014). Factors Affecting Customers' Experience in Local Fast Food Restaurant. *2nd World Conference on Islamic Thought and Civilization, August*.
- Brain, A. D. (2019). Increasing wine sales through customised wine service training – a quasi-experiment. *International Journal of Wine Business Research*, 31(1), 29–47. <https://doi.org/10.1108/IJWBR-05-2018-0018>
- Bruner, G. C. (1990). Music, Mood, and Marketing. *Journal of Marketing*, October, 94–104.
- Cai, C. H., Ding, A., & Legendre, T. S. (2021). Exploring persuasive sales techniques to improve customer acceptance of sustainable but unfamiliar menu in restaurants. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(10), 0959–6119. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2020-0924>
- Dellarocas, C., Zhang, X., & Awad, N. F. (2007). FORECASTING SALES : THE CASE. *Journal of Interactive Marketing*, 21(4), 23–46. <https://doi.org/10.1002/dir>
- Dodd, T. H. (1997). Techniques to Increase Impulse Wine Purchases in a Restaurant Setting. *Journal of Restaurant & Foodservice Marketing*, 2(January 1997), 63–73. <https://doi.org/10.1300/J061v02n01>
- Gupta, S., Mclaughlin, E., & Gomez, M. (2007). Guest Satisfaction and Restaurant Performance. *Cornell University*, 48(3), 284–298. <https://doi.org/10.1177/0010880407301735>

- Ha, J., & Jang, S. (2012). The effects of dining atmospherics on behavioral intentions through quality perception. *Journal of Services Marketing*, 26, 204–215. <https://doi.org/10.1108/08876041211224004>
- Hanefors, M., & Mossberg, L. (2003). Searching For the Extraordinary Meal Experience. *Journal of Business and Management*, 9(3), 249–270. <http://search.proquest.com/docview/211509448?accountid=14495%5Cnhttp://diana.uca.es:4550/resserv?genre=article&issn=1535668X&title=Journal+of+Business+and+Management&volume=9&issue=3&date=2003-07-01&atitle=Searching+For+the+Extraordinary+Meal+Experience&s>
- Iglesias, M. P., & Guillen, M. J. Y. (2004). Perceived quality and price : their impact on the satisfaction of restaurant customers. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16(6), 373–379.
- Koçak Alan, A., & Kabadayi, E. T. (2012). Brand Trust and Brand Affect: Their Strategic Importance on Brand Loyalty. *Journal of Global Strategic Management*, 11, 80–88. <https://doi.org/10.20460/jgsm.2012615788>
- Kotler, P. (1974). Atmospherics as a Marketing Tool. *Journal of Retailing*, 49(January 1974), 48–64.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing management* (Pearson Education (ed.); 14th ed.).
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (G. Edition (ed.); 15th ed.). Pearson.
- Light, L. (1994). Brand loyalty marketing : Today ' s marketing mandate. *Editor & Publisher*, 50(127), 20–24.
- Liu, P., & Tse, E. C. (2018). Exploring factors on customers ' restaurant choice : an analysis of restaurant attributes. *British Food Journal*, 120(10), 2289–2303. <https://doi.org/10.1108/BFJ-10-2017-0561>
- Malär, L., Krohmer, H., Hoyer, W. D., & Nyffenegger, B. (2011). Emotional brand attachment and brand personality: The relative importance of the actual and the ideal self. *Journal of Marketing*, 75(4), 35–52. <https://doi.org/10.1509/jmkg.75.4.35>
- Melissa Manske, & Cordua, G. (2005). Understanding the sommelier effect. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17, 569–576.
- Milliman, R. E. (1982). Using Background Music ot Affect the Behavior os Supermarket Shoppers. *Journal Of Marketing*, 46, 88–91.

- Nawaz, N., & Usman, A. (2012). What Makes Customers Brand Loyal: A Study on Telecommunication Sector of Pakistan. *International Journal of Business and Social Science*, 2(14), 213–221.
- Petr, C., & Gue, N. (2006). Odors and consumer behavior in a restaurant. *Hospitality Management*, 25, 335–339. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2005.04.007>
- Romaniuk, J., Sharp, B., & Ehrenberg, A. (2007). Evidence concerning the importance of perceived brand differentiation. *Australasian Marketing Journal*, 15(2), 42–54. [https://doi.org/10.1016/S1441-3582\(07\)70042-3](https://doi.org/10.1016/S1441-3582(07)70042-3)
- Ryu, K., Lee, H., & Kim, W. G. (2012). The influence of the quality of the physical environment , food , and service on restaurant image , customer perceived value , customer satisfaction , and behavioral intentions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(2), 200–223. <https://doi.org/10.1108/09596111211206141>
- Singh, S. (2006). Impact of color on marketing. *Management Decision*, 44(6), 783–789. <https://doi.org/10.1108/00251740610673332>
- Sparks, B. A., Perkins, H. E., & Buckley, R. (2013). Online travel reviews as persuasive communication : The effects of content type , source and certification logos on consumer behavior. *Tourism Management*, 39.
- Stewart, P. C., & Goss, E. (2013). Plate shape and colour interact to influence taste and quality judgments. *Flavour*, February, 1–9. <https://doi.org/10.1186/2044-7248-2-27>
- Wansink, B., Cordua, G., Blair, E., Payne, C., & Geiger, S. (2006). Wine Promotions in Restaurants or Cannibalize. *Cornell University*, 47(4), 327–336. <https://doi.org/10.1177/0010880406294656>
- Ye, Q., Law, R., & Gu, B. (2009). The impact of online user reviews on hotel room sales. *International Journal of Hospitality Management*, 28(March), 180–182. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2008.06.011>
- Zhu, F., & Zhang, X. (Michael). (2009). *Impact of Online Consumer Reviews on Sales: The Moderating Role of Product and Consumer Characteristics*. 1–45.

ANEXOS

Anexo I

Menu de pequeno-almoço



CHARCUTARIA

Seleção de Queijos
Seleção de Enchidos

PASTELARIA & PADARIA

Seleção de Paste
laria e Padaria
Bolos Caseiros

PARA BARRAR

Manteigas e Compotas Caseiras

SELEÇÃO DE QUENTES

Variedade de quentes crocantes e assados
Os nossos Ovos
Panquecas e Seleção de Topings

SAUDÁVEL

Healthy Corner
Granola, Cereais e Frutos Secos
Variedades de Frutas

BEBIDAS

Café, Chá e Sumos do Dia
Espumante da nossa seleção



13,50€ por pessoa
per person

Anexo II

Menu *Brunch*



BRUNCH (ME) LEVE | €10

- Torricado de abacate
- Panqueca integral
- Fruta laminada
- Smothie tropical
- Café/Chá

BRUNCH (MEDITERRÂNEO) | €14

- Torricado de presunto
- Bowl de iogurte grego e granola caseira
- Panqueca
- Seleção de doces
- Sumo de laranja natural
- Café/Chá

BRUNCH (ME) GULOSO | €15,50

- Torricado benedit
- Salada de fruta, mel e nozes com malagueta e coentros
- Panqueca
- Seleção de doces
- Sumo de laranja
- Café/Chá



Anexo III

Menu Snacks & Brunch

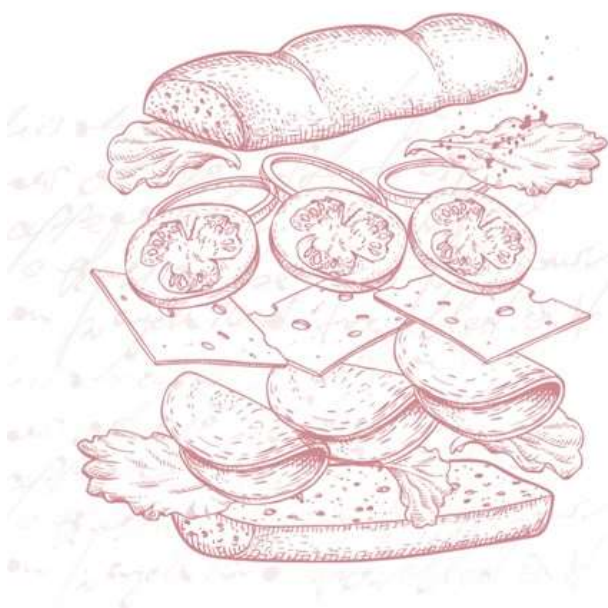


PARA PETISCAR

Camarão frito	10,50€
Ameijoas à bulhão pato	9,50€
Mexilhão	12,50€
Tábua de queijo e enchidos x 2	16€
Nachos com guacamole x 2	10€
Saladinha de tomate	6€

OS PRINCIPAIS

Bacalhau à lagareiro	20€*
Filete de robalo	19€*
Chop Suey de frango	17€*
Porco ibérico com ameijoas	18€*
Tagliatelle vegetariano	17€*
Hambúrguer	13€
Preguinho	12€
Sandes de porco preto	14€
Sandwich club de frango	16€
Sandes de queijo mozarela com pesto	16€
Wrap de frango com guacamole	14€



* Serviço das 12h às 15h

Anexo IV

Menu Snacks & Brunch



OS LIGEIROS

Sopa do dia	5€
Salada verde	12€
Salada caesar	14€
Salada de camarão	16€

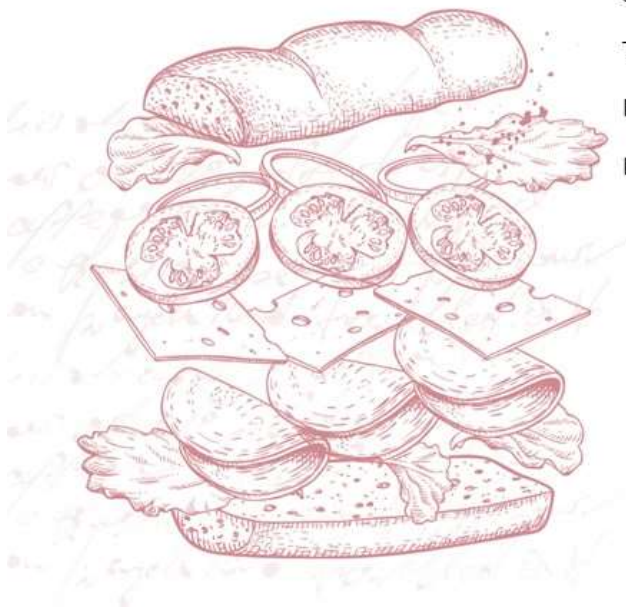
Trilogia de torricado em conserva de São Brás de Alportel	13€
--	-----

- Cavala
- Sardinha
- Bacalhau

Torrada com manteiga e compota	4€
Tosta mista ou simples	8,50€

OS DOCES

Seleção de gelados da Alice (2 bolas)	4,50€
Torta de laranja Algarvia	8€
Panacota	7€
Mousse de chocolate	7€



Anexo V

Menu Cocktails



Cocktails
Os clássicos /
The classics



€9,50

Negroni - Itália

Gin, Campari, Vermute, Casca de Laranja Algarvia e Gelo
Gin, Campari, Vermouth, Algarvian Orange Peel and Ice

Dry Martini - Estados Unidos

Gin, Vermute seco, Raspas de limão, Azeitona verde e gelo
Gin, Dry Vermouth, Lemon Zest, Green Olives and Ice

Old Fashioned - Estados Unidos

Açúcar, Bitter, Bourbon, Casca de laranja Algarvia e gelo
Sugar, Bitter, Bourbon, Orange Peel and Ice

Americano - Itália

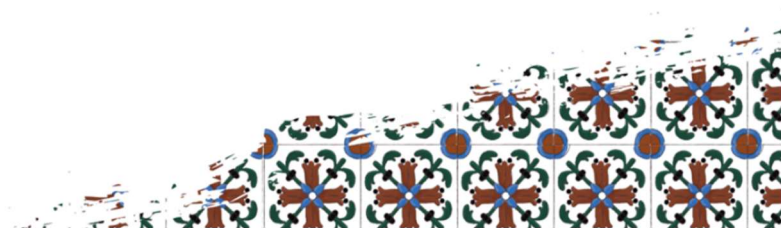
Campari, Vermute, Água com gás, Rodela de laranja Algarvia e gelo
Campari, Vermouth, Sparkling Water, Orange Slice and Ice

Margarita - México

Tequila, Sumo de Limão, Triple Sec e Sal
Tequila, Lime Juice, Triple Sec and Salt

Bloody Mary - França

Vodka, Sumo de tomate, Tabasco, Molho inglês, Sumo de lima, Pimenta preta moída, Sal, Gomo de limão e Aipo
Vodka, Tomato Juice, Tabasco, Worcestershire Sauce, Lime Juice, Ground Black Pepper, Salt, Lemon Seed and Celery



Anexo VI

Menu *Cocktails*



Cocktails
Seleção Pousada /
Pousada Selection



€9,50

Porto Tónico - Itália

Vinho do Porto, Água tônica, Folhas de hortelã, Casca de Lima, Limão ou Laranja Algarvia e Gelo
Port Wine, Tonic Water, Mint Leaves, Lime, Lemon or Orange Peel and Ice

Aperol Spritz - Itália

Prosecco, Aperol, Água com gás, Rodela de laranja Algarvia e Gelo
Prosecco, Aperol, Sparkling Water, Orange Slice and Ice

Campari Laranja- Itália

Campari, Sumo de laranja, Rodela de laranja Algarvia e Gelo
Campari, Orange Juice, Orange Slice and Ice

Caipirinha - Brasil

Cachaça, Lima aos gomos, Açúcar e Gelo
Cachaça, Lime slices, Sugar and Ice

Mojito - Cuba

Hortelã, Xarope simples, Rum Claro, Sumo de limão, Água com gás e Gelo
Mint, Simple Syrup, Rum, Lime Juice, Soda Water and Ice

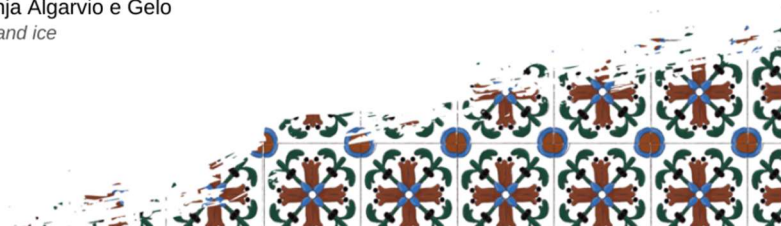
Gin e laranja

Gin, Sumo de laranja Algarvia, Rodela de laranja e Gelo
Gin, Algarvian orange juice, Orange slice and Ice

Mimosa - França

€6,50

Espumante, Sumo de laranja Algarvio e Gelo
Sparkling wine, orange juice and ice



Anexo VII

Menu Vinhos



Seleção Pousada / Pousada Selection

DJ "Dona Joana" Rosé / Branco / Tinto - Alentejo
 Elegante, leve, fresco, versátil e aromático.
Elegant, light, fresh, versatile and aromatic.

€5 €15

Vinhos Brancos / White Wines

Aveleda Alvarinho - Minho - Vinho Verde
 Cor amarelo limão pálido com laivos dourados. Aromas discretos de toranja, pêssego branco e flores brancas.
Pale lemon yellow color with golden hints. Discreet aromas of grapefruit, white peach and white flowers.

€28

Planalto Reserva - Douro
 Cor esverdeada brilhante. Aroma intenso e com complexidade, com notas de frutos tropicais, frutos brancos, ligeiros espargos e com um floral bem presente.
Bright greenish color. Intense and complex aroma, with notes of tropical fruits, white fruits, light asparagus and a very present floral.

€18

Castro D.O.C. - Douro
 Cor rubi intensa. Aroma a frutos vermelhos muito maduros. Na boca, a fruta está bem presente, com boa estrutura e taninos ligeiros.
Intense ruby color. Aroma of very ripe red fruits. In the mouth, the fruit is very present, with good structure and light tannins.

€30

Duque de Viseu - Dão
 Cor citrino, com nuances esverdeadas. Vinho com jovem e intenso aroma a citrinos, delicadas nuances de flores brancas.
Citrine color, with greenish nuances. Wine with young and intense aroma of citrus fruits, delicate nuances of white flowers.

€6 €17,50

Fundação Eugénio de Almeida
 Vinho do ano, com características próprias de vinhos jovens, fáceis de beber e para consumo imediato.
Wine of the year, with characteristics typical of young wines, easy to drink and for immediate consumption.

€21

Barranco Longo
 Elegante. Fresco. Sedutor. A Harmonia num Blend único.
Elegant. Fresh. Alluring. Harmony in a single Blend.

€25

Villa Alvor
 Um vinho elegante que traz memórias do mar salgado e que delicia a cada nota refrescante de fruta tropical.
An elegant wine that brings back memories of the salty sea and delights with each refreshing note of tropical fruit.

€23,50

Cabrita Regional
 Cor violeta rubi concentrado. Nariz no aroma prevalecem as notas florais. Boca redondo e fresco.
Concentrated ruby violet color. The aroma is dominated by floral notes. Round and fresh mouth.

€9 €35



Anexo VIII

Menu Vinhos



Vinhos Tintos / Red Wines

Duque de Viseu - Dão Aroma a frutos vermelhos maduros. Tem uma acidez viva e equilibrada. <i>Aroma of ripe red fruits. It has a lively and balanced acidity.</i>	€5 €15
Herdade de São Miguel - Alentejo Equilibrado, redondo, sabor de frutos vermelhos, especiarias e balsâmico. <i>Balanced, round, flavor of red fruits, spices and balsamic.</i>	€23
Dom Rafael - Alentejo Leve nota de tosta e caramelo, alguma doçura de aroma, ameixa seca, groselha. <i>Light notes of toast and caramel, some sweet aroma, prunes, currants.</i>	€40
Cabrita Regional - Algarve Cor violeta ruby concentrado. Prevaecem as notas florais da Touriga Nacional casadas com a fruta vermelha da Trincadeira. Boca redondo e fresco. <i>Concentrated ruby violet color. The floral notes of Touriga Nacional prevail, married with the red fruit of Trincadeira. Round and fresh mouth.</i>	€9 €38
Arvad - Algarve Elegante combinação de frutos vermelhos maduros, ameixas pretas e notas balsâmicas. notas de especiarias e baunilha. <i>Elegant combination of ripe red fruits, black plums and balsamic notes. hints of spice and vanilla.</i>	€25
Quinta da Tôr - Algarve Aromas a fruta de polpa branca com notas de hortelã e chá verde. Na boca denso, acidez equilibrada e final persistente. <i>Aromas of white pulp fruit with hints of mint and green tea. In the mouth dense, balanced acidity and persistent finish.</i>	€22
Cartuxa Premium - Alentejo Apresenta cor granulada e um aroma a frutos silvestres, com notas de tabaco e especiarias. Na boca apresenta uma boa estrutura, com taninos maduros, boa concentração, fresco e equilibrado. <i>Grainy color and an aroma of wild berries, with hints of tobacco and spices. In the mouth it has a good structure, with mature tannins, good concentration, fresh and balanced.</i>	€70

Vinhos Rosé / Rosé Wines

Quinta da Tôr - Algarve Aromas a fruta de polpa branca com notas de hortelã e chá verde. Na boca denso, acidez equilibrada e final persistente. <i>Aromas of white pulp fruit with hints of mint and green tea. In the mouth dense, balanced acidity and persistent finish.</i>	€22
--	-----

Consulte o nosso colaborador/a para selecionar o vinho certo para si. Alguns vinhos da carta poderão estar indisponíveis de momento.
 Please ask our team to assist you with our wine selections. Some items from our Wine List may not be available at the moment.

