



IPG Politécnico
| da | Guarda
Polytechnic
of Guarda

RELATÓRIO DE ESTÁGIO

Licenciatura em Gestão

Rui Miguel Mateus Domingues

janeiro | 2015





Escola Superior de Tecnologia e Gestão

Instituto Politécnico da Guarda

RELATÓRIO DE ESTÁGIO



RUI MIGUEL MATEUS DOMINGUES

RELATÓRIO PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE LICENCIADO EM GESTÃO

janeiro/2015

Ficha de Identificação

Estagiário:	Rui Miguel Mateus Domingues
Número de estudante:	1010133
Contacto telefónico:	964578527
Endereço de correio eletrónico:	ruim.mateus.domingues@gmail.com/ ruim_domingues@outlook.pt
Licenciatura:	Gestão
Estabelecimento de ensino:	Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico da Guarda
Empresa Recetora:	<i>Six</i> , Investimentos Turísticos, S.A.
Morada:	Rua das Palmeiras, casa 36 , Quinta da Marinha
Supervisor na Empresa:	Doutora Filipa Azevedo Dias
Duração do Estágio:	400 horas
Início:	5 de Agosto 2013
Término	11 Outubro 2013
Orientador de Estágio:	Professor Doutor Amândio Baía

Agradecimentos

No fim é que se fazem as contas, e as minhas são intermináveis, pois foram bastantes as pessoas que me fizeram caminhar até aqui, mesmo contra todas as adversidades e por vezes contra a sua própria vontade.

É indispensável agradecer à minha família, mãe, pai e irmãos que me suportaram e tornaram possíveis todos os momentos vividos ao longo deste percurso. Inúmeras foram as dificuldades, mas inúmeras foram também as soluções para todas essas mesmas dificuldades. Mostraram-me que as barreiras servem para ser ultrapassadas com união, compaixão e compreensão.

Ainda, não posso deixar de agradecer a todos aqueles que fizeram parte integrante nestes últimos anos, com noitadas de estudos e académicas e de tudo o que faz parte de uma vida académica bem vivida. Juntos aprendemos o que fazer e como o fazer mas, não menos importante, aprendemos o que não fazer. Apesar de muitos, foram poucos os que se destacaram à Filipa, ao Tiago, à Teresa, ao Rogério, à Bruna, à Tania, ao Cristiano, à Micaela e a tantos outros, o meu mais sincero obrigado e que apesar de qualquer adversidade, mostraram o quão genuínos são.

A todos os professores, em especial ao Professor Doutor Amândio Baía que tiveram a bondade e a disponibilidade infinitas de nos ensinarem bem, o que eles sabem como ninguém. Sem a sua partilha de conhecimentos não seria possível toda a aprendizagem adquirida nesta fase da minha vida.

A todos os meus amigos que de uma maneira ou de outra se mostraram sempre disponíveis, apesar de não poderem estar sempre presentes. Aos que nunca recusaram dar-me a mão quando eu mais precisava dela, àqueles que me deixaram cair mas que não permitiram que eu permanecesse caído. A todos que, mesmo longe, de uma maneira ou de outra foram contribuindo para que não desistisse nem fraquejasse. Aos que não permitiram que houvesse um fim antecipado mas sim um sonho concretizado. Ao Nelson, ao Diogo, ao João, aos Tiagos, ao Vitor, à Filipa e a muitos outros que à sua maneira deram o seu contributo.

Por fim e não menos importante, agradecer a todos os colaboradores do extenso Grupo *Onyria* pela sua participação e contributo no meu primeiro contacto com o mundo do trabalho, em especial à Maria Pinto Coelho pela oportunidade concedida, à D. Fátima, ao Nuno, e acima de tudo à Dra. Filipa Dias por toda a paciência, partilha e ensinamentos concedidos durante o meu estágio.

Um sonho não se constrói por si, é preciso lutar. E acima de tudo é preciso não estar sozinho nessa luta. O vosso contributo foi essencial e cada peça contribuiu para que este puzzle pudesse ser montado.

A todos vocês os meus mais sinceros agradecimentos, estar-vos-ei eternamente grato!

“Quem caminha sozinho pode até chegar mais rápido, mas aquele que vai acompanhado, com certeza que vai mais longe.” (Clarice Lispector).

Plano de Estágio

Ainda antes do início do estágio, foi elaborado pela supervisora, Dra. Filipa Azevedo Dias, um plano de estágio. Nesse plano de estágio ficaram definidas as principais tarefas e atividades em que incidia o estágio. O estágio curricular foi feito na secção de planeamento e controlo de gestão, sendo que seria apenas um apoio à Dra. Filipa, ajudando-a a organizar a informação que chegava vinda da contabilidade. Assim, as principais tarefas definidas foram:

- Organização de informação;
- Análise primária de dados;
- Investigação e Criação de base de dados;
- Organização de Arquivos.

Resumo

Ao longo da licenciatura, foram várias as unidades curriculares que enriqueceram e prepararam o estagiário para a vida profissional. Esses conhecimentos foram postos em prática, e à prova, no estágio curricular na empresa Six, Investimentos Turísticos, S.A., proprietária do Grupo Onyria. O presente relatório serve como descrição das atividades realizadas e da sua metodologia.

O estágio proporcionou ao estagiário um dos seus primeiros contactos com o mundo empresarial e com o ambiente laboral, o que o enriqueceu bastante tanto pessoal como profissionalmente.

Palavras-Chave: Estágio; Six, Investimentos Turísticos, S.A.; Grupo Onyria; Classificação.

JELL Classification: *M10 – General, M1 – Business Administration.*

Índice

FICHA DE IDENTIFICAÇÃO	I
AGRADECIMENTOS	III
PLANO DE ESTÁGIO	V
RESUMO.....	VI
ÍNDICE.....	VII
LISTA DE SIGLAS.....	IX
ÍNDICE DE FIGURAS	X
ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES	XI
INTRODUÇÃO	1
1 CAPÍTULO.....	2
1.1 IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA	2
1.2 ORGANOGRAMA.....	2
1.3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	3
1.4 MISSÃO, VALORES E VISÃO	10
1.5 PROJETOS FUTUROS	11
2 CAPÍTULO.....	13
2.1 ORGANIZAÇÃO DE ARQUIVOS	13
2.2 BENCHMARKING CAMPOS DE GOLFE.....	13
2.3 BENCHMARKING DE HOTÉIS	14
2.4 MERCADOS ALVO	15
2.5 BASE DE DADOS DE PESSOAL S.M.P.	15
2.6 RELATÓRIOS DIÁRIOS	15
2.7 ANÁLISE DE ATIVIDADE.....	16
2.8 <i>FOOD COST</i>	17
2.9 INVENTÁRIO.....	18
2.10 CURVA ABC.....	18
2.11 ANÁLISE DE CONTRATOS DE FORNECEDORES	19

2.12 RECOMENDAÇÕES / SUGESTÕES.....	19
CONCLUSÃO.....	21
WEBGRAFIA E BIBLIOGRAFIA	22
ANEXOS	23

Lista de Siglas

HQM	Hotel Quinta da Marinha
OMEHT	<i>Onyria Marinha, Edition Hotel & Thalasso</i>
CNIG	Conselho Nacional da Indústria de Golfe
YTD	<i>Year To Date</i>
F&B	<i>Food and Beverages</i>

Índice de Figuras

Figura 1 - organograma	3
Figura 2 - Hotel Quinta da Marinha	5
Figura 3 - <i>Onyria</i> Marinha, <i>Edition Hotel & Thalasso</i>	7
Figura 4 - Prémio Publituris	7
Figura 5 - Mapa Golfe Quinta da Marinha	8
Figura 6 - Mapa Golfe Palmares.....	8
Figura 7 - Prémio Publituris	9
Figura 8 - Esplanada Montemar	10
Figura 9 - <i>Onyria</i> Claros.....	10

Índice de Ilustrações

Ilustração 1 - <i>Benchmarking</i> de golf.....	14
Ilustração 2 - <i>Benchmarking</i> Hotéis	14
Ilustração 3 - Mercado Alvo	15
Ilustração 4 - Relatórios Diários.....	16
Ilustração 5 - Análise de atividade	16
Ilustração 6 - <i>Food Cost</i>	17

Introdução

Dando seguimento aos conhecimentos adquiridos no âmbito das unidades curriculares do curso de Gestão, já concluídas com sucesso, é agora tempo de os por em prática, sendo para isso o mais indicado a realização de um estágio curricular.

O estágio curricular foi escolhido em detrimento do projeto por várias razões, principalmente pelo facto de já ter sido avaliado na realização de projetos financeiros, pela experiência, que é sempre gratificante e fortalecedora na aquisição e consolidação de conhecimentos, e pelos contactos que se conseguem. Já para não falar na dificuldade que há, hoje em dia em ingressar no mundo do trabalho, sendo que um recém-licenciado, à partida sem experiência, que procura trabalho na área onde tanto investiu sente ainda mais dificuldade.

Foi-me concebida a oportunidade de fazer o meu estágio na SIX, Investimentos Turísticos, S.A., uma empresa líder em hotelaria e investimentos turísticos, oportunidade essa que eu achei ideal para por em prática todos os conhecimentos adquiridos até então. O facto de ser uma das principais empresas no ramo pesou bastante na decisão, pois Cascais, a minha área de residência, é um dos principais pontos de atração turística em Portugal e, portanto, ter a experiência de fazer parte de uma empresa líder, tanto a nível regional como nacional.

1 Capítulo

Neste capítulo, será apresentada a empresa que me acolheu para a realização do estágio curricular, SIX, Investimentos Turísticos, S.A., mais concretamente a sua história, missão, objetivos e estrutura interna.

1.1 Identificação da Empresa

- Denominação: SIX - INVESTIMENTOS TURÍSTICOS, S.A.
- NIF: 504458809
- Data da Constituição: janeiro 1999
- Morada: Rua das Palmeiras, casa 36 , Quinta da Marinha
- Localidade: 2750-005 Cascais
- Telefone: 214860100
- Email: adm@quintadamarinha.com
- Atividade: Hotelaria, Restauração e Golf

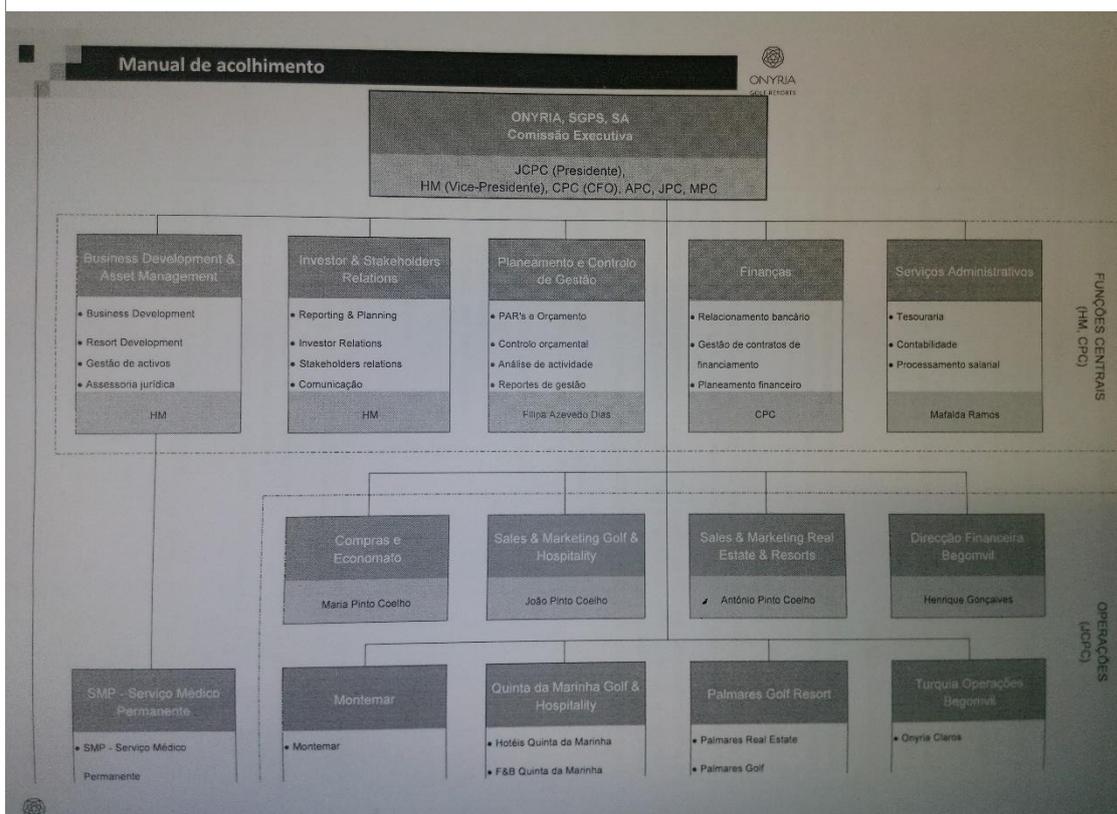
1.2 Organograma

Por detrás de qualquer organização está uma estrutura, formada por secções, onde cada um dá o seu melhor e cada um mostra todas as suas capacidades para o melhor funcionamento possível da organização.

O grupo *Onyria* destaca-se pela união em todas as empresas e em todas as secções de cada empresa, prevalecendo o espírito de equipa.

Fazem parte do grupo Onyria as seguintes unidades orgânicas (ver figura 1):

Figura 1 - organograma



Fonte: Manual de Acolhimento

JCPC	José Carlos Pinto Coelho
HM	Henrique Montelobo
CPC	Carlos Pinto Coelho
APC	António Pinto Coelho
JPC	João Pinto Coelho
MPC	Maria Pinto Coelho

1.3 Caracterização da Empresa

O Grupo *Onyria* é um grupo líder regional e nacional na área da hotelaria, restauração e golf, com várias provas dadas e com vários prémios ganhos por entidades credenciadas.

Desde 1999, oferece um cuidado genuíno e conforto inigualável a todos os que por lá passam, tanto clientes como colaboradores, sendo essa uma das principais chaves de sucesso do grupo.

O Grupo *Onyria* é formado por dois *resorts*, dois campos de golfe, um restaurante e uma empresa de saúde, sendo que ainda faz parte do grupo, um resort localizado na Turquia,

e ainda possui 20% de uma empresa de capitais internacionais, proprietária do *Château des Vigiers*, em França.

Ambos os *golf resorts* são localizados na Quinta da Marinha, Cascais, e distinguem-se dos demais pela qualidade de serviço oferecida aos clientes e pelas condições de trabalho que proporciona aos seus colaboradores, onde é apresentada a mais variada oferta de clientes:

➤ **Hotel Quinta da Marinha (ver figura 2)**

Localização:	Quinta da Marinha, Cascais. (localizado a 18 quilómetros de Sintra, 28 de Lisboa e a 35 do aeroporto)
Classificação:	5 estrelas
Ano de abertura:	1999, 17 de dezembro
Capacidade:	188 quartos distribuídos por 3 pisos, sendo que um é térreo; 10 suítes.
Oferta ao Cliente:	Restaurante Five Pines, localizado no piso 0, apenas para pequenos almoços e almoços; Restaurante Rocca, localizado no piso 0, aberto somente aos jantares; Restaurante Monte Mar, localizado na estrada do guincho, fora da área do hotel mas com transporte; Bar Trent Jones, localizado no piso 0; Bar da Piscina do Hotel, localizado no exterior do hotel, apenas aberto de Maio a Setembro; Quatro salas (<i>Longshot, Fairway, Bogey e Birdie</i>) no hotel, piso 0, que apesar de serem salas diferentes se podem agregar e formar uma sala grande com capacidade máxima para 420 pessoas;

Cinco Salas (*Crismina, Guincho, Abano, Adraga e Aguda*) no piso -1;
Duas Salas (*Tee e Green*) no piso 1;
Duas piscinas, uma exterior e outra interior;
Área de *fitness*, com sauna, banho turco e diversos tratamentos;
BusinessCenter no piso 2 do hotel;
Rede *WiFi* com cobertura por todo o hotel.

Figura 2 - Hotel Quinta da Marinha



Fonte: www.quintadamarinha.com

➤ *Onyria Marinha, Edition Hotel & Thalasso (ver figura 3)*

Localização:	Quinta da Marinha, Cascais. (localizado a 18 quilómetros de Sintra, 28 de Lisboa e a 35 do aeroporto)
Classificação:	5 estrelas
Ano de abertura:	2011, 1 de Abril
Capacidade:	68 quartos + 4 suítes distribuídos pelos dois pisos do hotel;

12 *Edition* vilas (T1 e T2) + 28 Golf Vilas (T1 e T2), com um total de 121 quartos disponíveis, para arrendar.

Oferta ao Cliente:

Restaurante no piso 1 do hotel;

Clubhouse anexo ao hotel;

Bar no piso 1 do restaurante;

Bar da piscina atlântica;

Room Service;

Nove salas de conferência (das quais seis com luz natural) (*Creative, Thinking, Innovative, Ideas, Sharing, Talent, Inspiration, Success e Trends*);

Piscina interior e exterior;

Piscina no *Clubhouse*;

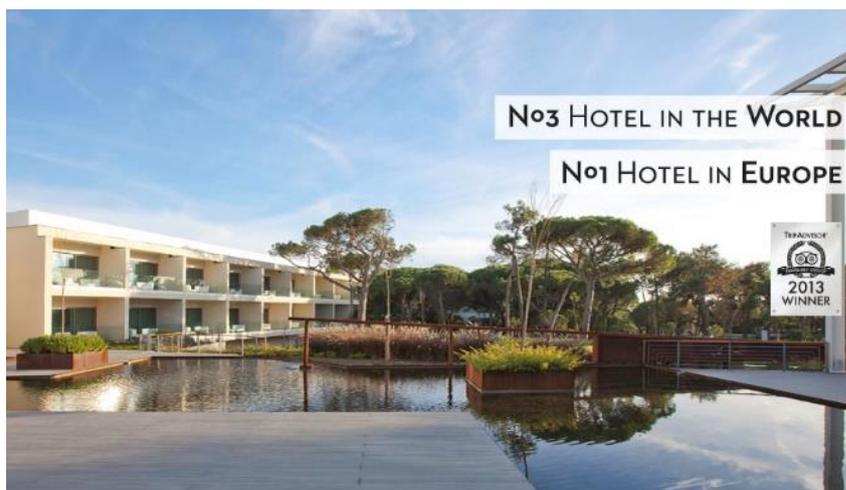
Piscina atlântica com água salgada;

Thalasso & SPA, piso 0 do hotel, com 2 salas de tratamento, 2 suítes duplas, hidromassagem, zona de relaxamento com gabinete polivalente, cabeleireiro, sala de Vichy, banho escocês, banho turco, duches sensações, *jacuzzi* e ginásio;

WiFi com cobertura em todo o hotel;

Business center no piso 1;

Serviço de Lavandaria.

Figura 3 - *Onyria Marinha, Edition Hotel & Thalasso*

Fonte: www.onyriaresorts.com

O *Onyria Marinha, Edition Hotel & Thalasso* foi distinguido pela plataforma *TripAdvisor*, um *site* de viagens com grande reputação a nível mundial, onde existe uma extensa base de dados de hotéis e restaurantes para efetuar avaliações sobre os mesmos, avaliações essas que são realizadas por clientes que já frequentaram esses hotéis e restaurantes, como o melhor resort da europa e o terceiro melhor hotel do mundo para o ano de 2014. A *Publituris* também reconheceu o hotel *Onyria Marinha, Edition Hotel & Thalasso* como o melhor hotel de cinco estrelas em Portugal, em 2013 (ver figura 4).

Figura 4 - Prémio *Publituris*

**Melhor Hotel
de Cinco Estrelas**

Fonte: www.onyriaresorts.com

O grupo integra ainda 2 campos de golfe, um localizado na Quinta da Marinha outro em Palmares, Algarve:

- **Campo de Golfe Quinta da Marinha (ver figura5)**
- Ano de abertura 1984

- Número de Buracos 18
- Comprimento do campo 5900 Metros
- Par do campo 71
- Marcações de *tee times*
- Dois *putting greens*, localizado *no driving range* e perto do *tee 9*
- *Driving range* situado ao lado do hotel.
- *Proshop* localizada *no driving range*
- Aluguer de tacos

Figura 5 - Mapa Golfe Quinta da Marinha



Fonte: www.quintadamarinha.com/en/golf/course

➤ **Palmares Golf – Lagos, Algarve (ver figura 6)**

- Ano de abertura 1975;
- Número de Buracos 27;
- Comprimento do campo 6314 Metros (3 percursos diferentes);
- Par do campo 72;

Figura 6 - Mapa Golfe Palmares



Fonte: www.onyriapalmares.com

O *Publituri Travel Awards*, considerado como os “óscars do turismo nacional”, prémios promovidos pelo jornal da indústria do turismo *Publituris*, classificou, em 2014, o *Onyria Palmares Golf* como o melhor destino de golf em Portugal, prémio esse que foi conquistado pelo terceiro ano consecutivo (ver figura 7). Também, a revista *Golf World* integrou um buracão (o décimo nono buraco do campo, primeiro na Volta Praia) entre os 100 melhores buracos de golf do mundo, tendo ficado em 83º lugar. Esta última revista também classificou este campo como o 23º melhor campo de golfe do mundo em 2014.

Figura 7 - Prémio Publituris



Fonte: www.onyriapalmares.com

➤ **Restaurante Montemar**

- Ano de abertura: 1990;
- Tipo de Cozinha: Cozinha local e tradicional portuguesa;
- Capacidade: 250 Pessoas;
- Outras características: Vista panorâmica do Oceano Atlântico (figura 8); Serviço de *Excelência*.

Figura 8 - Esplanada Montemar



Fonte: www.restaurantemontemar.com

O hotel, *ONYRIA CLAROS* (ver figura 9), que o grupo *Onyria* possui na Turquia, em Izmir – Claros, foi adquirido, na sua totalidade, em 2011 juntamente com um terreno contíguo onde está em análise a construção de um campo de golf com 27 buracos. Este hotel está equipado com 730 quartos e praia privativa, encontra-se na costa de Bodron, no mar Egeu. Além das praias, a proximidade com Ephesus, local religioso, tornam este hotel um destino tanto cultural como religioso.

Figura 9 - *Onyria Claros*

Fonte: www.onyriacclaros.com

1.4 Missão, Valores e Visão

Como qualquer empresa, o grupo *Onyria* rege-se por valores para poder chegar aos seus clientes da melhor maneira, dando como missão cumprida sempre que um cliente sai satisfeito com os serviços facultados nos vários intervenientes do grupo.

Sendo que a missão passa pela razão da existência da empresa, a missão do Grupo *Onyria* passa por “entregar aos seus clientes um elevado nível de serviço em total respeito pela sua singularidade, permitir-lhes viverem o seu sonho de estadia em absoluta harmonia com o ambiente envolvente dos nossos Resorts”.

Para ver bem-sucedida a sua missão, o grupo *Onyria* impôs como guias de comportamento a seguir para o seu bem-estar, os seguintes valores:

- Honestidade;
- Confiança;
- Disponibilidade;
- Espírito de equipa;
- Desejo de ser o melhor;
- Genuíno;

Só o estrito cumprimento destes valores garante uma autossustentabilidade capaz de suprir todas as adversidades que advém de fatores externos, como é exemplo disso a crise económico-financeira que hoje em dia vivemos.

A visão da empresa é, por definição, a forma como a empresa se quer nortear. É a diretriz, ou diretrizes que possibilitam à organização atingir os objetivos a que se propõe. Assim, a visão do grupo *Onyria* passa por servir os seus clientes com paixão e, assim, fazer a diferença na vida de cada cliente.

1.5 Projetos Futuros

O grupo *Onyria* tem uma cultura ganhadora e de proporcionar serviços de *Excelência* a cada vez mais pessoas. Tem também a ambição de chegar mais além e, apesar de apresentar resultados bastante positivos ao longo dos anos, não “baixa as armas” e procura sempre fazer mais e melhor.

Com o objetivo de se tornar cada vez mais líder no que ao seu mercado diz respeito, o grupo *Onyria* tem vários projetos a realizar a curto prazo em alguns dos seus negócios já correntes:

Criação de um Hotel de 5 estrelas, com 80 quartos e 450 unidades turísticas residenciais na zona de Meia Praia, em Lagos, anexa ao campo de golfe: Golf – Palmares;

- Aumento da capacidade do hotel de 40 para 85 quartos e o crescimento do campo de golfe já existente, acrescentando 9 buracos, no *Château des Vigiers*.

2 Capítulo

Neste capítulo serão apresentadas as atividades desenvolvidas durante o estágio, onde é feita uma breve referência ao modo de funcionamento do setor onde o estagiário estava inserido na empresa.

Ao estagiário foram atribuídas, primeiramente tarefas de menor importância, sendo que a confiança se foi conquistando aos poucos.

2.1 *Organização de Arquivos*

Hoje em dia, com a evolução tecnológica, os computadores e os suportes informáticos são parte integrante para o funcionamento das empresas. Ainda assim, torna-se imprescindível que haja material palpável para que fiquem registados todos os acontecimentos importantes que ocorrem dentro da organização. Assim, é necessário que os arquivos estejam bem organizados e que sejam de fácil acesso para quem os procura.

Esta foi uma das primeiras propostas de tarefas efetuadas ao estagiário, a organização de Contratos elaborados entre os clientes e a empresa S.M.P., Serviço Médico Permanente.

2.2 *Benchmarking Campos de Golfe*

Para uma análise mais detalhada da concorrência, foi pedido ao estagiário que criasse uma base de dados com todos os concorrentes, a nível regional, onde constassem todos os campos de golfe de cada região; de Lisboa para comparar com o Campo de Golfe da Quinta da Marinha e do Algarve para comparar com *Onyria* Palmares, em Lagos (Anexo 1).

Para o levantamento dos dados dos campos de golfe necessários foi consultado o site do Conselho Nacional da Industria de Golfe, CNIG.

Depois de ter todos os campos de golfe nos territórios pretendidos, Lisboa e Algarve, sucedeu-se o contato a cada um desses campos para saber o preço de cada volta. Tomando como exemplo a ilustração 1, pode-se verificar as características principais do campo da Aroeira, tais como o número de buracos e o preço por volta. Também se pode ver ainda o número de voltas do campo até ao mês de maio de 2012 e 2013, e verificar a evolução do número de clientes.

Ilustração 1 - Benchmarking de golf

Campo de golfe	Nº Buracos	CNIG - Lisboa		Dif %	Voltas ponderadas po nº voltas		Green Fees	
		Voltas YTD Maio			2013	2012	9 Buracos	18 Buracos
		2013	2012					
AROEIRA I *	18	14.602	15.135	-3,52%	7.301	7.568	36,00 €	60,00 €
Dia Semana							56,00 €	90,00 €
Fim Semana								

Mais tarde esses dados foram todos analisados e comparados com as características dos campos pertencentes ao grupo (Anexo 1).

2.3 Benchmarking de Hotéis

Ainda numa perspetiva de análise da concorrência, o estagiário realizou um *benchmarking* com todos os principais concorrentes dos resorts existentes na Quinta da Marinha, Cascais, *Onyria Marinha*, *Edition Hotel & Thalasso* e Hotel Quinta da Marinha.

Com o auxílio do www.estoril-portugal.com (visitado ao longo do estágio), foram encontrados os melhores hotéis e *resorts* de 4 e 5 estrelas para posteriormente, no www.booking.com (visitado ao longo do estágio), poder comparar os preços (preço de noite em quarto duplo com regime de pequeno almoço) praticados em todos estes hotéis, incluindo os do grupo (Anexo 2).

Na ilustração 2 pode ver-se um excerto da base de dados criada durante o estágio, onde também se pode verificar os preços praticados pelo Amazônia Estoril Hotel e do Hotel Estoril Eden e em diferentes datas, datas essas que foram escolhidas estrategicamente, representando as diferentes épocas num ano, onde:

25-26 Setembro	Dia corrente
25-26 Outubro	Época média
13-14 Dezembro	Época baixa
18-19 Abril	Época média
18-19 Julho	Época alta

Ilustração 2 - Benchmarking Hotéis

Hotel	25-Set				
	25-26 Set	25-26 Out	13-14 Dez	18-19 Abr	18-19 Jul
Amazônia Estoril Hotel	126,00 €	208,00 €	58,00 €	88,00 €	128,00 €
Hotel Estoril Eden	130,00 €	Indisponível	70,00 €	88,00 €	127,00 €

2.4 Mercados Alvo

Para uma melhor compreensão do raio de influência de todo o grupo, foi feito um levantamento da nacionalidade de todos os clientes do grupo *Onyria* nos anos de 2012 e 2013 e, depois de toda a informação recolhida, foi proposto ao estagiário para tratá-la e organizá-la de maneira a que se possa verificar quais as nacionalidades mais influentes e procurar soluções para o grupo se cimentar nos mercados já existentes e ainda poder prosperar em novos mercados. Este ficheiro foi também utilizado para comparar a evolução em meses homólogos (Anexo 3).

A ilustração 3 mostra um excerto (sem valores) da tabela elaborada, onde foram colocados valores referentes ao mês de janeiro e fevereiro de 2012 e 2013, de maneira a que fosse mais fácil analisá-los e compará-los.

Ilustração 3 - Mercado Alvo

Mercado emissor	Jan-12 %	Jan-13 %	Fev-12 %	Fev-13 %	2012 Acomulado	2012 % sobre o total	2013 Acomulado	2013 % sobre o total
Australia	na	0,00%	na	na	na	na	na	0,00%

2.5 Base de Dados de pessoal S.M.P.

Para um bom controlo e gestão dos recursos humanos, é necessário ter contabilizadas as horas dos colaboradores. Assim sendo foi proposto ao estagiário organizar, por horas e por consumo de combustível, os dados fornecidos acerca dos motoristas de uma das empresas do grupo, S.M.P.

2.6 Relatórios Diários

O sistema operativo do grupo, *Micros Opera Full Service*, permite que ao fim do dia, sejam contabilizadas todas as faturas, das empresas do grupo. Essa informação diária é enviada por correio eletrónico e em seguida tratada e organizada de maneira a que ao fim de cada mês se possa comparar com o orçamento previsto para o período em questão. Assim, é possível saber-se se os resultados reais estão abaixo ou acima do esperado e, desta forma, arranjar solução para, se estiver abaixo, analisar e corrigir possíveis aspetos que falharam, ou se os resultados estiverem acima do esperado, poder analisar o que ainda pode ser melhorado (Anexo 4).

Ilustração 4 - Relatórios Diários

Daily Revenue Report

Revenue	Actual						Budget				Dif
	Day	%	MTD	%	YTD	%	MTD	%	YTD	%	% YTD
Hotel 1	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00%
Room											
F&B											
Penalizações											
Others Revenue QTM											

Como podemos ver pelo exemplo dado na ilustração 4, os dados são organizados em tabelas para mais tarde serem somados e, ao fim do período desejado, convertidos em gráficos para uma análise mais fácil.

2.7 Análise de Atividade

Antes de cada início de atividade, é elaborado um orçamento com base no ano anterior e com as perspetivas existentes para o ano que se aproxima. Esse orçamento é, mensalmente, comparado com a atividade realizada em todas as empresas do grupo, servindo assim como uma linha de orientação para o ano corrente.

Esta foi a atividade que tomou mais tempo ao estagiário, visto estar atrasada em relação ao tempo real, e visto também o documento estar a ser constantemente organizado e atualizado (ilustração 5).

Ilustração 5 - Análise de atividade

	<i>Janeiro</i>	<i>Janeiro</i>
	<i>Budget 2013</i>	<i>Real 2013</i>
Custos Pessoal		
Remunerações		
Férias e Subsídios		
Encargos Sociais		
Custos Alimentação		
Indemnizações		
Formação		
Recrutamento		
Outros Custos c/Pessoal		
Subtotal	0,00	0,00
Outsourcing		
Total Custos Pessoal	0,00	0,00

Elaborado em *Excel*, o documento tinha todas as empresas do grupo e em cada empresa tinha os gastos e rendimentos previstos em cada secção. Apesar de ser de fácil

visualização e análise, torna-se um ficheiro complicado de trabalhar devido a todas as ligações que tem e à sua própria extensão (Anexo 5).

2.8 Food Cost

Para um maior controlo das atividades em cada secção existentes no grupo, convém haver um plano a seguir para cada tarefa. Assim, e com essa ideologia, tudo o que envolve *Food and Beverages* (F&B), está sujeito a uma ficha técnica onde são inseridos os ingredientes usados no fabrico de determinado produto final, no sentido de haver uma maior monitorização e menor desperdício de bens perecíveis.

Estas fichas técnicas foram realizadas com a ajuda do economato e dos chefes tanto de cozinha como de bar (Anexo 6). Na ilustração 6, é mostrado um exemplo de uma ficha técnica elaborada durante o estágio.

Ilustração 6 - Food Cost

<u>FICHA TÉCNICA</u>					
Menú :		Saltimboca de Vitela Branca		Preço:	7,76
Prato	Ingredientes	PORTION SIZE	M GR/MI	JNIT Custd Kilo/Litro	Custo
	Alcatra de Vitela	0,160	kg	10,98	1,76
	Presunto Fatiado	0,015	kg	8,49	0,13
	Linguini	0,120	kg	1,68	0,20
	Salva Fresca	0,001	kg	20,00	0,02
	Azeite	0,080	kg	2,63	0,21
	Pimenta do Moinho	qb	kg	0,00	0,00
	Palito	0,003	un	0,00	0,00
	Sal Grosso	0,005	kg	0,15	0,00
	Farinha trigo	0,030	kg	0,42	0,01
					2,33
				Food Cost%	30,00%

Com estas fichas técnicas tem-se a perceção de cada ingrediente e da sua quantidade para a elaboração do produto final, logo sabe-se em primeira mão quanto cada prato ou bebida vai custar.

A partir do custo consegue-se calcular o rácio entre o custo e a receita de cada produto (*food cost*), conseguindo assim usar este rácio, para o manter em patamares aconselháveis:

$$\%food\ cost = \frac{\text{custo de produção}}{\text{receita do produto}} * 100$$

Esse patamar para as comidas normalmente está situado próximo dos 30%, sendo que para as bebidas apresenta um rácio compreendido entre 15% a 18% (Anexo 6).

2.9 Inventário

O inventário serve para monitorizar as existências e saber se houve perdas, quais perdas e qual o valor dessas mesmas perdas.

Ao fim de cada mês de atividade, realiza-se, nos hotéis e no restaurante, um inventário para controlar as existências, que depois de tratado permite a tomada de decisões corretivas em caso disso.

2.10 Curva ABC

A curva ABC é um gráfico, ou tabela, que mostra a proporção entre a quantidade de cada produto e o seu valor total, isto é, revela a importância dos produtos existentes em inventário, o que permite dividir e analisar o *stock* de forma a manter o foco nos produtos com maior valor financeiro. Este índice estatístico também é denominado de 80-20, isto porque mostra que 80% do valor das existências reside em apenas 20% das existências. Foi Valfredo Pareto, economista italiano, quem utilizou esta fórmula em primeiro lugar. É feito a partir do inventário e é uma ferramenta essencial para uma gestão ideal de stock, tanto em existências como em valor financeiro.

O inventário elaborado e tratado permite uma melhor perceção das existências e a realização da curva ABC.

Esta curva vem classificada em três categorias:

- Categoria A: Existências com maior valor devem receber mais atenção, são as mais importantes e equivalem a 20% dos itens;
- Categoria B: Existências com valor intermédio, corresponde a 30% do total dos itens;
- Categoria C: Existências com pouco valor, corresponde aos restantes 50% das existências.

A partir daqui, consegue-se ver quais os produtos com mais valor, e isto permite uma melhor gestão, principalmente se forem bens perecíveis.

Como podemos verificar no Anexo 7, a grande maioria dos produtos pertencentes à categoria A são os congelados, devido à sua pouca durabilidade e os produtos frescos como fruta e pão, isto porque têm uma grande saída, logo tem de haver um maior *stock* para fazer face a tanta procura. Já os produtos pertencentes à categoria B são em grande parte açúcares e enlatados, isto porque têm uma rotação de *stock* considerável. A categoria C engloba todo o tipo de produtos que há em *stock* embora em menor quantidade pois só são utilizados esporadicamente em eventos e outras ocasiões especiais, o que não justifica haver grande quantidade em armazém.

2.11 Análise de contratos de fornecedores

Um bom leque de fornecedores permite às empresas terem um maior poder de negociação, alcançando assim uma maior vantagem na procura da melhor relação qualidade-preço, para o mesmo produto.

Aquando da realização do estágio, o fornecedor de cafés e derivados era a Delta Cafés e, apesar de ser um grande grupo com grande volume de negócios, a crise que se fez sentir obrigou a que fossem tomadas medidas para se poupar ainda mais. Assim, após contactar inúmeras empresas de café, foram feitas propostas de quantidades e preços. De todas as propostas foi escolhida a melhor e comparada com o atual volume de encomendas que se fazia à Delta até então (Anexo 8).

Após a análise e comparação das quantidades e preços, chegou-se à conclusão que se conseguia uma maior poupança se o fornecedor fosse alterado. O que se veio a verificar meses mais tarde.

2.12 Recomendações / Sugestões

No decorrer do estágio o estagiário apercebeu-se de situações que, no seu modesto entendimento, poderão ser objeto de melhoria:

- Utilização de documentos mais curtos e segregados, o que torna mais fácil quem trabalha com os mesmos, aumentando a eficiência e a eficácia do trabalhador,

visto que se torna bastante confuso trabalhar com documentos demasiado extensos;

- Criação de um programa formação profissional contínua aos funcionários, o que permitiria uma maior capacidade de trabalho dos mesmos;
- Com o programa acima referido, seria possível melhorar a qualidade dos produtos apresentados ao cliente. Tendo em conta que ambos os hotéis são de cinco estrelas, deveria haver uma maior independência dos produtos congelados, apostando fortemente no fabrico próprio, visto haver condições para isso. Isso seria vantajoso tanto para a empresa como para o cliente: para a empresa seria vantajoso no sentido de redução de custos; para o cliente seria vantajoso no sentido de lhe ser proporcionado uma maior qualidade nos produtos apresentados.

Conclusão

Nada melhor que um estágio curricular para por à prova todos os conhecimentos adquiridos ao longo de quatro anos. O estágio proporcionou-me uma jornada de aprendizagem, partilha de conhecimentos e de novas experiências e vivências fantásticas.

Sendo que o principal objetivo do estágio é por em prática todos os conteúdos lecionados nas mais diversas unidades curriculares integradas na licenciatura, acabo o estágio e a própria licenciatura com o sentimento de dever cumprido.

Este estágio proporcionou ao estagiário uma nova experiência no mundo do trabalho e fez com que evoluísse, tanto profissional como pessoalmente. Apesar de não ter sido o primeiro contacto laboral, foi o mais exigente em termos de eficiência e responsabilidade, o que pôs uma certa pressão adicional no estagiário que, segundo a supervisora Dra. Filipa, respondeu de forma positiva e eficaz.

O estágio foi baseado no Planeamento e Controlo de Gestão mas, o período de estágio coincidiu com o período de férias da supervisora, o que fez com que o estagiário passasse por outras áreas, tais como contabilidade, onde foi feita a organização de arquivos, e o economato, onde o estagiário fez o inventário, a curva ABC e a análise de contratos de fornecedores. Isto tudo fez com que o estagiário tivesse uma melhor noção de como tudo está interligado e de como funcionam essas secções.

É interessante olhar para trás e analisar todo o percurso e toda a mudança que sofri, não só a nível profissional mas também a nível pessoal. Todo este percurso ajudou a conhecer-me mais e melhor e permitiu ir-me auto aperfeiçoando.

Webgrafia e Bibliografia

www.booking.com, visitado ao longo do estágio.

www.cnig.pt, visitado ao longo do estágio.

www.estoril-portugal.com, visitado ao longo do estágio.

www.onyriaresorts.com, visitado em janeiro de 2015.

www.onyriapalmares.com, visitado em janeiro de 2015.

www.onyriaclaros.com, visitado em janeiro de 2015.

www.publituris.pt, visitado em novembro de 2014.

www.quintadamarinha.com, visitado em janeiro de 2015.

www.tripadvisor.com, visitado em novembro de 2014.

Manual de acolhimento, consultado em novembro de 2014.

Anexos

1. ANEXO – BENCHMARKING DE GOLFE	24
2. ANEXO – BENCHMARKING DE HOTÉIS	25
3. ANEXO – MERCADOS ALVO	26
4. ANEXO – RELATÓRIOS DIÁRIOS	27
5. ANEXO – ANÁLISE DE ATIVIDADE	29
6. ANEXO – FOOD COST	37
7. ANEXO – CURVA ABC.....	41
8. ANEXO – ANÁLISE DE CONTRATO DE FORNECEDORES.....	54

1. Anexo – Benchmarking de golfe

Campo de golfe	Nº Buracos	CNIG - Lisboa		Dif %	Voltas ponderadas po nº voltas		Green Fees	
		Voltas YTD Maio			2013	2012	9 Buracos	18 Buracos
		2013	2012					
AROEIRA I *	18	14.602	15.135	-3,52%	7.301	7.568		
Dia Semana							36,00 €	60,00 €
Fim Semana							56,00 €	90,00 €
AROEIRA II *	18	10.261	12.085	-15,09%	5.131	6.043		
Dia Semana							36,00 €	60,00 €
Fim Semana							56,00 €	90,00 €
RIBAGOLFE I	18							
RIBAGOLFE II	18	6.904	7.739	-10,79%	3.452	3.870		
Dia Semana							60,00 €	100,00 €
Fim Semana							60,00 €	100,00 €
MONTADO *	18	13.144	11.075	18,68%	6.572	5.538		
Fim Semana							35,00 €	
Dia Semana							45,00 €	
BELOURA *	18	13.076	14.177	-7,77%	6.538	7.089		
Dia Semana							37,00 €	70,00 €
Fim Semana							47,00 €	90,00 €
BELAS	18	6.442	7.480	-13,88%	3.221	3.740		
Dia Semana							39,00 €	45,00 €
Fim Semana							78,00 €	90,00 €
ALDEIA DOS CAPUCHOS	9	2.692	2.035	32,29%	2.692	2.035		
Dia Semana							30,00 €	40,00 €
Fim Semana							30,00 €	40,00 €
ESTORIL CHAMP *	18	10.115	12.375	-18,26%	5.058	6.188		
Dia Semana							20,00 €	78,00 €
Fim Semana							25,00 €	90,00 €
ESTORIL BLUE	9	1.494	2.701	-44,69%	1.494	2.701		
Dia Semana								57,00 €
Fim Semana								71,00 €
LISBON	18	5.165	7.637	-32,37%	2.583	3.819		
Dia Semana							37,00 €	61,50 €
Fim Semana							61,50 €	86,00 €
PAÇO DO LUMIAR	9	3.842	3.075	24,94%	3.842	3.075		
Dia Semana							25,00 €	40,00 €
Fim Semana							30,00 €	45,00 €
PENHA LONGA - ATLANTICO	18	15.792	12.922	22,21%	7.896	6.461		
**Dia Semana							58,50 €	81,00 €
**Fim Semana							67,50 €	108,17 €
PENHA LONGA - MOSTEIRO	9	15.792	12.922	22,21%	15.792	12.922		
**Dia Semana							26,67 €	38,50 €
**Fim Semana							28,50 €	42,17 €
QUINTA DO PERU *	18	8.371	8.626	-2,96%	3.842	4.313		
Dia Semana								55,00 €
Fim Semana								75,00 €
SANTO ESTEVÃO	18	2.548	3.361	-24,19%	1.274	1.681		
Dia Semana							60,00 €	30,00 €
Fim Semana							80,00 €	40,00 €
MÉDIA		8.683	8.890	-2,33%	4.793	4.815	42,27 €	66,64 €

* - Contactados
Telefonicamente
**- Preço calculado
por Média
Ponderada das
Épocas

2. Anexo – Benchmarking de hotéis

Hotel	25-Set					27-Set				
	25-26 Set	25-26 Out	13-14 Dez	18-19 Abr	18-19 Jul	27-28 Set	27-28 Out	17-18 Dez	20-21 Abr	20-21 Jul
Amazónia Estoril Hotel	126,00 €	208,00 €	58,00 €	88,00 €	128,00 €	120,00 €	103,00 €	58,00 €	88,00 €	128,00 €
Hotel Estoril Eden	130,00 €	Indisponivel	70,00 €	88,00 €	127,00 €	130,00 €	Indisponivel	70,00 €	88,00 €	127,00 €
Estalagem Muchaxo Hotel	72,00 €	76,50 €	42,50 €	Indisponivel	Indisponivel	Indisponivel	Indisponivel	42,50 €	Indisponivel	Indisponivel
Pestana Cascais Ocean & Conference Aparthotel	140,00 €	lotado	72,90 €	84,15 €	119,00 €	Indisponivel	Indisponivel	72,90 €	84,15 €	lotado
Hotel Pestana Sintra Golf	93,50 €	176,00 €	76,50 €	79,48 €	79,48 €	Indisponivel	176,00 €	76,50 €	79,48 €	90,53 €
Hotel Praia Mar	80,00 €	Indisponivel	Indisponivel	Indisponivel	Indisponivel	80,00 €	Indisponivel	58,65 €	Indisponivel	Indisponivel
Hotel Real Oeiras	lotado	41,65 €	41,65 €	39,20 €	43,20 €	64,00 €	45,90 €	60,35 €	43,20 €	43,20 €
Riviera Hotel Carcavelos	lotado	130,00 €	70,00 €	80,00 €	70,00 €	95,00 €	Indisponivel	70,00 €	70,00 €	70,00 €
Hotel Tivoli Sintra	102,00 €	97,00 €	87,00 €	136,00 €	136,00 €	102,00 €	92,00 €	87,00 €	136,00 €	136,00 €

3. Anexo – Mercados Alvo

Mercado emissor	Jan-12 %	Jan-13 %	Fev-12 %	Fev-13 %	2012 Acomulado	2012 % sobre o total	2013 Acomulado	2013 % sobre o total		
Australia	na	0,00%	na	na	na	na	na	0,00%		
Austria	na	0,00%	na	na	na	na	na	0,00%		
Belgium	na	0,00%	na	na	na	na	na	0,00%		
Canada	na	0,00%	na	na	na	na	na	0,00%		
Denmark	na	0,00%	na	na	na	na	na	0,00%		
Finland	na	0,00%	na	na	na	na	na	0,00%		
France	na	0,00%	na	na	na	na	na	0,00%		
Germany	na	0,00%	na	na	na	na	na	0,00%		
Ireland	na	0,00%	na	na	na	na	na	0,00%		
Italy	na	0,00%	na	na	na	na	na	0,00%		
Japan	na	0,00%	na	na	na	na	na	0,00%		
N/A	na	0,00%	na	na	na	na	na	0,00%		
Netherlands	na	0,00%	na	na	na	na	na	0,00%		
Norway	na	0,00%	na	na	na	na	na	0,00%		
Outros Europa	na	0,00%	na	na	na	na	na	0,00%		
Outros Mundo	na	0,00%	na	na	na	na	na	0,00%		
Poland	na	0,00%	na	na	na	na	na	0,00%		
Portugal	na	0,00%	na	na	na	na	na	0,00%		
Rep. Checa	na	0,00%	na	na	na	na	na	0,00%		
Spain	na	0,00%	na	na	na	na	na	0,00%		
Sweden	na	0,00%	na	na	na	na	na	0,00%		
Switzerland	na	0,00%	na	na	na	na	na	0,00%		
United Kingdom	na	0,00%	na	na	na	na	na	0,00%		
United States	na	0,00%	na	na	na	na	na	0,00%		
Total	-	0%	1	100,00%	-	0%	-	0%	41	100,00%

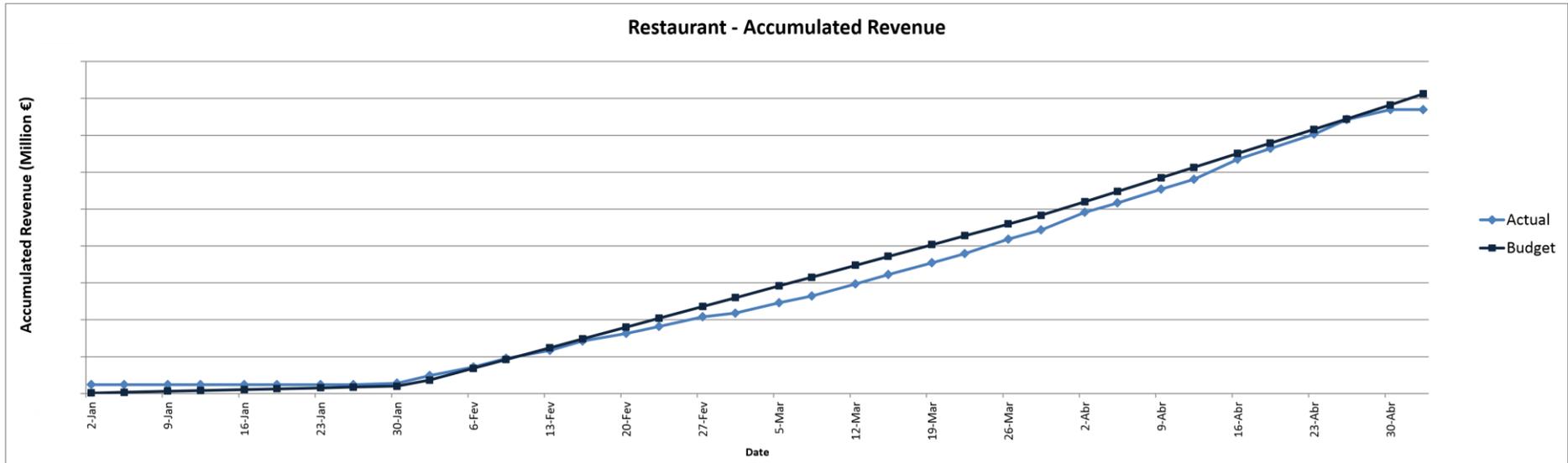
4. Anexo – Relatórios Diários

2-Set-13

Daily Revenue Report

Revenue	Actual						Budget				Dif
	Day	%	MTD	%	YTD	%	MTD	%	YTD	%	% YTD
Hotel 1	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00%
Room											
F&B											
Penalizações											
Others Revenue QtM											
Hotel 2	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00%
Room											
F&B											
Others Revenue Onyria											
Penalizações											
Golf 1	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00%
Golf											
Loja Golf Qt Marinha											
Club House QTM											
Golf 2	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00%
Golf											
Loja Golf Palmares											
Club House Palmares											
Buggy Bar											
Restaurante	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00%
Total Revenue	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00%

Statistic	Actual			Budget			Dif	
	Day	MTD	YTD	MTD	YTD	MTD	YTD	
% Occ. Hotel QM	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
% Occ. Hotel Onyria+Aid	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	
Covers 1	0	0	0	0	0	0	0	
Covers 2	0	0	0	0	0	0	0	
Players 1	0	0	0	0	0	0	0	
Players 2	0	0	0	0	0	0	0	



5. Anexo – Análise de Atividade

R&M TOTAL																														
	Janeiro	Janeiro	Fevereiro	Fevereiro	Março	Março	Abril	Abril	Maio	Maio	Junho	Junho	Julho	Julho	Agosto	Agosto	Setembro	Setembro	Outubro	Outubro	Novembro	Novembro	Dezembro	Dezembro	Acumulado	Acumulado	Real.13 vs Bud.13 A %	Real.13 vs Bud.13 A %	Fcast.14 vs Bud.15 A %	
	Budget 2013	Real 2013	Budget 2013	Real 2013																										
Custos Pessoal																														
Remunerações																									0	0,00				
00																														
Férias e Subsídios																														
0,00																									0					
N.A.																														
Encargos Sociais																														
0,00																									0					
N.A.																														
Custo Alimentação																														
0,00																									0					
N.A.																														
Indemnizações																										0	0,00	0		
Formação																										0	0,00	0		

Canalização / Esgotos	0	0
0,00		0,00
N.A.		
Contratos de Manutenção	0	0
0,00		0,00
N.A.		
Decoração	0	0,00 0
	N.A.	
Electricas / Mecanicas	0	0
0,00		0,00
N.A.		
Elevadores	0	0,00 0
	N.A.	
Equip. Cozinha		0
0,00	0	
N.A.		
Equip. Comunicação		0,00 0
0,00		

Equip. Frigorífico			0
0,00		0	
N.A.			
Equip. Lavandaria			0
0,00		0	
N.A.			
Equip. Radio / TV / Som		0	0
0,00			0,00
N.A.			
Equip. Segurança			0
0,00		0	
N.A.			
Esquentadores / Caldeiras		0	0
0,00			0,00
N.A.			
Fechaduras/Chaves			0,00 0
Instalações		0	0,00 0
		N.A.	

Lampadas			0	0,00 0
			N.A.	
Mobiliário			0	0,00 0
			N.A.	
Paredes / Pavimento				0
	0,00		0	
	N.A.			
Pinturas			0	0,00 0
			N.A.	
Piscinas			0	0,00 0
			N.A.	
Rep. Equip. Queima				0
	0,00		0	
	N.A.			
Sinalética			0	0,00 0
			N.A.	
Tratamento de Água				0
	0,00		0	
	N.A.			

Head Count 0
0

0 0 0

6. Anexo – Food Cost

Linguini à Carbonara

	Qtd	Und	Cost Und	Cost	PVP S/IVA	Food Cost%	Margem	Margem%
	0,140	Kilograma		0,00				
Cebola	0,020	Kilograma		0,00				
Bacon Fatiado	0,080	Kilograma		0,00				
Cogumelos Paris	0,050	Kilograma		0,00				
Natas Tetrapack	0,250	Litro		0,00				
Azeite Virgem Extra Garrafao	0,050	Litro		0,00				
Molho Ingles	0,001	Litro		0,00				
V.B. Bag in Box - 5 Lt	0,100	Unidade		0,00				
Alhos Secos	0,010	Kilograma		0,00				
Louro	0,005	Kilograma		0,00				
Total				0,00	0,00	0%	0,00	#DIV/0!

Tagliatelle al Pomodoro

	Qtd	Und	Cost Und	Cost	PVP S/IVA	Food Cost%	Margem	Margem%
Massa Tagliatelle Seco	0,160	Kilograma		0,00				
Azeite Virgem Extra Garrafao	0,010	Litro		0,00				
Alhos Secos	0,010	Kilograma		0,00				
Sal Fino	0,001	Kilograma		0,00				
Pimenta Preta Moida	0,001	Kilograma		0,00				
Oregaos	0,005	Kilograma		0,00				
Tomate Concentrado	0,060	Kilograma		0,00				
Manjericao	0,005	Kilograma		0,00				

<u>FICHA TÉCNICA</u>						
Menú:		<i>Trio de Carpaccio Vinagrete de azeit, Balsamico e Pesto</i>			Preço:	0,00
Prato	Ingredientes	PORTION SIZE	M GR/MI	UNIT Custo Kilo/Litro	Custo	
Branco - 27cm	Bacalhau fresco		kg			
	Salmão fresco		kg			
	Atum Fresco		kg			
	Azeite		lt			
	Vinagre Balsamico		lt			
	Pesto		kg			
	Sal fino		kg			
	Pimenta do Moinho		kg			
					0,00	
				Food Cost%	#DIV/0!	

<u>FICHA TÉCNICA</u>					
Menú:		<i>Cogumelo PortoBelo e P.Parma</i>		Preço:	#REF!
Prato	Ingredientes	PORTION SIZE	M GR/MI	UNIT Custo Kilo/Litro	Custo
Branco - 27cm	Cogumelo portobelo		kg		
	Presunto Parma		kg		
	Azeite		kg		
	Flor de Sal		kg		
	Alface Frisada		kg		
	Alface Portuguesa		kg		
			lt		
			lt		
					0,00
				Food Cost%	#REF!

FICHA TÉCNICA**Menú:** *Escalopes de Frango á Milanese* **Preço:** **0,00**

Prato	Ingredientes	PORTION SIZE	M GR/MI	UNIT Custo Kilo/Litro	Custo
Branco - 27cm	Peito de Galinha		kg		
	Farinha de Trigo		kg		
	Sumo de Limão		kg		
	Sal Fino		kg		
	Ovos		kg		
	Pimenta do Moinho		kg		
	Tagliatelle		lt		
	Molho de Tomate		lt		
	Courgete		kg		
			lt		
					0,00
				Food Cost%	#DIV/0!

7. Anexo – Curva ABC

COZINHA QTM					
Article No_	Article 1	ACT SOH	Base Unit	AVE	Total per AVE
Lombo de Novilho Congelado	77,45	Kilograma	14,80 €	14,80 €	1 146,26 €
Bacon	220,245	Kilograma	3,99 €	3,92 €	862,87 €
Ovos Líquidos	330	Kilograma	2,20 €	2,20 €	726,00 €
Robalo Fresco	46,2	Kilograma	13,00 €	13,70 €	632,84 €
Azeite Virgem Extra Garrafão	240	Litro	2,50 €	2,60 €	624,42 €
Perca Filete Congelado (2000/3000gr)	80	Kilograma	6,50 €	6,57 €	525,60 €
Salmão Fresco	71,2	Kilograma	5,99 €	6,05 €	430,71 €
Leite Meio Gordo	840	Litro	0,50 €	0,49 €	411,44 €
Abacaxi	713,2	Kilograma	0,62 €	0,56 €	399,19 €
Sumo de Laranja (natural)	350	Litro	1,14 €	1,14 €	399,00 €
	2				
Mini Croissants	860,00	Unidade	0,14 €	0,14 €	394,72 €
Manteiga Bloco s/ sal	83	Kilograma	4,37 €	4,36 €	361,48 €
Laranja de Mesa	360,785	Kilograma	0,79 €	0,99 €	358,74 €
Alcatra	31,9	Kilograma	10,98 €	10,98 €	350,26 €
Salsicha Pequeno Almoço	96,3	Kilograma	3,60 €	3,60 €	346,68 €
Napolitana de Chocolate	2220,00	Unidade	0,15 €	0,15 €	334,80 €
Bacalhau Posta Congelado	62,3	Kilograma	5,35 €	5,35 €	333,31 €
Queijo Flamengo Barra	80,411	Kilograma	3,95 €	4,02 €	323,53 €
Camarão 20/30	22	Kilograma	14,50 €	13,81 €	303,90 €
Kiwi	211,4	Kilograma	1,30 €	1,40 €	295,61 €
Camarão 41/50	30	Kilograma	8,80 €	8,80 €	264,00 €
Salmão Fumado	20,207	Kilograma	14,27 €	12,94 €	261,53 €
Queijo Fresco Kg	64	Kilograma	4,03 €	4,03 €	257,79 €
Atum Enlatado	47,25	Kilograma	5,31 €	5,39 €	254,65 €
	4				
Ovos Cozinha	330,06	Unidade	0,06 €	0,06 €	253,25 €
Peito de Frango Congelado	60,89	Kilograma	3,95 €	4,02 €	244,94 €

Frango Congelado	144	Kilograma	1,65 €	1,65 €	237,60 €
Pescada Congelada	71,155	Kilograma	3,20 €	3,20 €	227,72 €
Paloco Desfiado Congelado	45	Kilograma	4,95 €	4,95 €	222,75 €
Cogumelos Paris	81,9	Kilograma	2,65 €	2,65 €	217,04 €
Queijo Emental	35,24	Kilograma	6,12 €	6,07 €	214,03 €
Polvo Congelado	31,91	Kilograma	6,50 €	6,69 €	213,55 €
Pescada Filete Congelada	55,2	Kilograma	3,79 €	3,81 €	210,16 €
Saloinha	1 500,00	Unidade	0,14 €	0,14 €	210,00 €
Pão Rustico 30g Cx 200	11	Unidade	19,00 €	19,00 €	209,00 €
Pão de Forma Fatia Grossa Bimbo fresco	102	Unidade	2,01 €	1,95 €	199,10 €
Mini Caracol Congelado	1 310,00	Unidade	0,15 €	0,15 €	194,54 €
Bacalhau Lombo Congelado	25,9	Kilograma	7,65 €	7,32 €	189,55 €
Melão	487,5	Kilograma	0,55 €	0,39 €	189,13 €
Fiambre da Perna Extra	54,4	Kilograma	3,40 €	3,40 €	184,96 €
Mini Pastel de Nata Congelado	1 025,00	Unidade	0,16 €	0,18 €	183,51 €
Queijo Parmesão Ralado Fresco	13	Kilograma	13,17 €	13,18 €	171,32 €
Óleo de Girassol	110	Litro	1,57 €	1,54 €	169,84 €
Lagosta Congelada	12	Kilograma	13,99 €	13,99 €	167,92 €
Manteiga c/ Sal Dose	3 380,00	Unidade	0,05 €	0,05 €	167,91 €
Toranja	167,97	Kilograma	0,95 €	0,98 €	165,35 €
Bolinha 45g pessoal fresca	1 800,00	Unidade	0,09 €	0,09 €	162,00 €
Lombinhos de Porco	32,7	Kilograma	4,77 €	4,79 €	156,60 €
Meia Baguete Multi Cereais congelado	298	Unidade	0,52 €	0,52 €	155,73 €
Natas Tetrapack	87	Litro	1,78 €	1,76 €	153,34 €
Hambúrguer Congelado - 100 Gr	40,83	Kilograma	3,70 €	3,70 €	151,07 €
Atum Rosa Lombo Fresco	14,96	Kilograma	9,99 €	9,99 €	149,45 €
Mexilhão Meia Concha	28,5	Kilograma	4,99 €	5,06 €	144,07 €

Presunto Fatiado	16	Kilograma	8,63 €	8,63 €	138,08 €
Alcatra Coração	20	Kilograma	6,80 €	6,80 €	136,00 €
Solha Congelada	36,667	Kilograma	3,64 €	3,63 €	133,08 €
Tomate Cacho	247,908	Kilograma	0,44 €	0,53 €	132,41 €
Laranja de Sumo	149,72	Kilograma	0,89 €	0,88 €	131,69 €
Manga Avião	41,9	Kilograma	3,58 €	3,14 €	131,40 €
Mini Croquete Carne Congelado - Unidade	2 100,00	Unidade	0,05 €	0,06 €	128,10 €
Fiambre Peito de Peru Forno Lenha	24	Kilograma	5,20 €	5,20 €	124,80 €
Cação (tubarão)	16,5	Kilograma	7,50 €	7,50 €	123,75 €
Meia Baguete Francesa congelado	335	Unidade	0,37 €	0,37 €	122,83 €
Pão de Forma Horeca panrico fresco	52	Unidade	2,32 €	2,32 €	120,64 €
Garoupa Fresca	8,205	Kilograma	14,30 €	14,30 €	117,32 €
Pão de Deus Mini	431	Unidade	0,27 €	0,27 €	116,37 €
Mini Chausson de Maca 40gr	580	Unidade	0,18 €	0,20 €	116,18 €
Óleo de Palma	70	Litro	1,65 €	1,65 €	115,55 €
Bola Baviera com sementes	667	Unidade	0,17 €	0,17 €	113,39 €
Mini Pasteis Bacalhau	1 100,00	Unidade	0,11 €	0,10 €	112,99 €
Mini Chamusca Congelada - Unidade	800	Unidade	0,14 €	0,14 €	111,88 €
Espadarte Lombo Congelado	17,2	Kilograma	5,48 €	6,50 €	111,76 €
Pão de Leite Redondo - Brioche	450	Unidade	0,24 €	0,24 €	108,00 €
Pão Tigre Mini	567	Unidade	0,19 €	0,19 €	107,73 €
Tomate	229	Kilograma	0,44 €	0,46 €	106,36 €
Batata Roxa Grande	440	Kilograma	0,25 €	0,24 €	106,00 €
Alface Frisada	108,61	Kilograma	1,35 €	0,98 €	105,87 €
Camarão 40/50	10	Kilograma	10,50 €	10,50 €	105,00 €
Ovas Congeladas	18	Kilograma	6,25 €	5,81 €	104,60 €
Picanha Congelada	17,425	Kilograma	6,00 €	6,00 €	104,55 €
Maca Gran Smith	84,585	Kilograma	1,09 €	1,23 €	104,06 €
Miolo de Camarão 30/50	16	Kilograma	6,60 €	6,49 €	103,88 €
Pão de Forma 9 Cereais panrico fresco	59	Unidade	1,76 €	1,76 €	103,84 €

Pão Vianinha	725	Unidade	0,14 €	0,14 €	101,50 €
Morangos	32,9	Kilograma	3,99 €	3,06 €	100,82 €
Magrete de Pato	7	Kilograma	18,85 €	14,35 €	100,42 €
Pão Baguete Integral Fatiado	102	Unidade	0,97 €	0,97 €	98,94 €
Pinhão Miolo	4	Kilograma	24,29 €	24,29 €	97,15 €
Açúcar Granulado	110,5	Kilograma	0,88 €	0,87 €	96,22 €
Espargos Congelados	16	Kilograma	6,08 €	5,96 €	95,30 €
Curgetes	132,525	Kilograma	1,10 €	0,71 €	94,21 €
Arroz Agulha	127	Kilograma	0,70 €	0,70 €	88,90 €
Pão Bairradinha fresco	730	Unidade	0,12 €	0,12 €	87,60 €
Perna de Borrego	11,07	Kilograma	7,85 €	7,85 €	86,90 €
Miolo de Buzio	9,5	Kilograma	9,10 €	9,10 €	86,45 €
Batata Branca Pequena	150	Kilograma	0,55 €	0,58 €	86,20 €
Queijo Beira Baixa Amarelo Meia Cura	8,58	Kilograma	9,99 €	9,99 €	85,71 €
Limão	95,87	Kilograma	0,79 €	0,89 €	85,63 €
Mini Rissóis de Camarão	950	Unidade	0,07 €	0,09 €	85,29 €
Queijo Chevre/ Queijo de cabra	16,24	Kilograma	9,45 €	5,19 €	84,29 €
Vazia de Novilho Congelada	14,1	Kilograma	5,90 €	5,84 €	82,34 €
Besugo Fresco	18	Kilograma	4,55 €	4,55 €	81,81 €
Frango Fresco	43,285	Kilograma	1,88 €	1,89 €	81,78 €
Nozes sem Casca	8	Kilograma	10,05 €	10,13 €	81,03 €
Ovos Gemas Liquidas	20	Kilograma	4,00 €	4,00 €	80,00 €
Rúcula Selvagem	8	Kilograma	9,90 €	9,90 €	79,20 €
Cebola	254	Kilograma	0,29 €	0,31 €	79,02 €
Queijo Niza Dop	4,68	Kilograma	14,99 €	16,88 €	79,00 €
Peito de Peru	16,27	Kilograma	4,79 €	4,79 €	77,93 €
Coxas de Pato	19,5	Kilograma	3,99 €	3,99 €	77,81 €
Atum Fumado Laminado	4,6	Kilograma	17,00 €	16,81 €	77,32 €
Desmoldante Spray	22	Unidade	3,49 €	3,49 €	76,78 €
Doce de Framboesa	27,6	Kilograma	2,69 €	2,77 €	76,34 €
Cenoura	186	Kilograma	0,40 €	0,41 €	75,91 €
Tomate Triturado	139,5	Kilograma	0,52 €	0,54 €	75,67 €

Feijão Doce c/ Tomate	114	Kilograma	0,66 €	0,66 €	75,62 €
Iogurte Magro Pedacos Cereais 125gr	284	Unidade	0,26 €	0,26 €	74,98 €
Chocolate Fortina/Java	7,5	Kilograma	9,91 €	9,91 €	74,33 €
Bolo Cantabrico Congelado - 105gr	178	Unidade	0,41 €	0,41 €	73,63 €
Queijo Cheddar Barra	10,94	Kilograma	6,69 €	6,69 €	73,19 €
Natas Frescas	32,5	Litro	2,25 €	2,25 €	73,13 €
Manteiga s/ Sal Dose	1 373,00	Unidade	0,06 €	0,05 €	72,10 €
Maionese Balde	45	Kilograma	1,60 €	1,60 €	71,84 €
Batata Palito Congelada	90	Kilograma	0,80 €	0,80 €	71,64 €
Azeitona Preta s/ Caroco	57	Kilograma	1,23 €	1,23 €	70,11 €
Polpa de Framboesa	8	Kilograma	8,98 €	8,59 €	68,74 €
Anchova Estendida	6	Kilograma	11,58 €	11,39 €	68,31 €
Donuts Simples Congelado	144	Unidade	0,46 €	0,46 €	66,41 €
Leite c/ Chocolate 200ml	316	Unidade	0,22 €	0,21 €	66,16 €
Uvas Pretas	56,585	Kilograma	8,56 €	1,12 €	63,58 €
Atum Lombo Congelado	10	Kilograma	6,29 €	6,29 €	62,90 €
Pão de Azeitonas congelado	100	Unidade	1,06 €	0,63 €	62,53 €
Espinafres Congelados	63	Kilograma	0,99 €	0,97 €	60,94 €
Pimento Amarelo	26,05	Kilograma	2,20 €	2,33 €	60,56 €
Banana	93,78	Kilograma	0,64 €	0,64 €	60,26 €
Papaia	19,65	Kilograma	2,69 €	3,06 €	60,19 €
Espargos Verdes Grossos Congelados	10	Kilograma	6,00 €	6,00 €	60,00 €
Alface Roxa	37,59	Kilograma	1,99 €	1,59 €	59,66 €
Creme de Nougat 20gr	408	Unidade	0,14 €	0,14 €	57,08 €
Alheira	18,5	Kilograma	5,49 €	3,01 €	55,73 €
Iogurte Natural Balde	45	Kilograma	1,20 €	1,20 €	53,91 €
Brocolos Congelados	55	Kilograma	0,96 €	0,96 €	52,97 €
Massa Filo	5,5	Kilograma	9,56 €	9,56 €	52,58 €
Queijo Brie Neutro	9,495	Kilograma	5,49 €	5,49 €	52,12 €
Mini Tartelletes Doces	240	Unidade	0,22 €	0,22 €	51,93 €
Queijo Feta	7,8	Kilograma	6,64 €	6,65 €	51,86 €

Couve Flor Congelada	50	Kilograma	1,04 €	1,04 €	51,81 €
Queijo Bruschetta - Mozzarella Ralado	11	Kilograma	4,95 €	4,69 €	51,55 €
Cebolete	5,9	Kilograma	6,55 €	8,67 €	51,16 €
Iogurte pedaços 125gr	232	Unidade	0,22 €	0,22 €	51,04 €
Batata Frita Pacote	18,1	Kilograma	2,86 €	2,77 €	50,20 €
Farinha de Trigo T55	115	Kilograma	0,43 €	0,43 €	49,06 €
Queijo Cabra Palhais	3,6	Kilograma	14,67 €	13,18 €	47,46 €
Carapau Médio Fresco	20,595	Kilograma	2,29 €	2,29 €	47,16 €
Carne Picada Vaca	10,5	Kilograma	3,70 €	4,40 €	46,20 €
Funcho	16,2	Kilograma	1,85 €	2,80 €	45,37 €
Bacalhau Laminado Fumado	2,4	Kilograma	18,82 €	18,82 €	45,17 €
Travesseiros miniatura KG	2,5	Kilograma	18,00 €	18,00 €	45,00 €
Batata Frita Palha	19,5	Kilograma	2,29 €	2,28 €	44,44 €
Grelos	31,32	Kilograma	1,27 €	1,39 €	43,64 €
Polpa de Maracujá	5	Kilograma	8,71 €	8,71 €	43,55 €
Trufas Chocolate Branco	0,9	Unidade	47,84 €	47,84 €	43,06 €
Gelatina Folha Neutra	2,7	Kilograma	17,09 €	15,90 €	42,94 €
Costeleta de Porco – Cachaço	15,3	Kilograma	2,80 €	2,80 €	42,84 €
Trufas Chocolate Negro	1	Unidade	42,22 €	42,22 €	42,22 €
Doce de Laranja	16,4	Kilograma	2,52 €	2,57 €	42,07 €
Manteiga Becel Dose	840	Unidade	0,05 €	0,05 €	41,83 €
Mel	10,25	Kilograma	3,95 €	3,97 €	40,73 €
Tomate Cherry	19,6	Kilograma	1,95 €	2,05 €	40,17 €
Ervilhas Congeladas	47	Kilograma	0,84 €	0,84 €	39,43 €
Cereais com Frutos - Muesli	17	Kilograma	2,29 €	2,29 €	39,00 €
Caldeirada	18	Kilograma	2,14 €	2,14 €	38,47 €
Pa de Porco	9,96	Kilograma	3,85 €	3,85 €	38,35 €
Alho Francês	48	Kilograma	0,80 €	0,79 €	37,75 €
Massa Pappardelle	9	Kilograma	4,27 €	4,09 €	36,82 €
Doce de Morango	14,7	Kilograma	2,66 €	2,46 €	36,12 €
Mirtilos	1,885	Kilograma	23,00 €	19,10 €	36,01 €
Iogurte Natural 125 Gr	288	Unidade	0,13 €	0,13 €	36,00 €

Queijo Mascarpone	6	Kilograma	6,00 €	6,00 €	35,97 €
Polpa de Manga Congelada	4	Kilograma	9,62 €	8,73 €	34,91 €
Margarina Planta	13	Kilograma	2,68 €	2,68 €	34,89 €
Cebola Roxa	36,15	Kilograma	0,99 €	0,96 €	34,57 €
Atum Estopeta	4	Kilograma	8,59 €	8,59 €	34,36 €
Mexilhão	20	Kilograma	1,99 €	1,70 €	33,89 €
Lula Congelada 10/20	8	Kilograma	4,21 €	4,21 €	33,64 €
Massa Lasanha	8,5	Kilograma	3,85 €	3,85 €	32,70 €
Lombo de Porco	8,312	Kilograma	3,90 €	3,93 €	32,65 €
Melancia	128,5	Kilograma	0,25 €	0,25 €	32,13 €
Mini Pera em calda	9,05	Kilograma	3,44 €	3,49 €	31,60 €
Pão s/glúten fresco	13	Unidade	2,45 €	2,42 €	31,49 €
Queijo Granna Padano	2,5	Kilograma	12,49 €	12,49 €	31,23 €
Pão Cereais S. Glúten	6	Unidade	5,28 €	5,13 €	30,76 €
Tosta Redonda	24	Unidade	1,29 €	1,27 €	30,50 €
Queijo da Ilha	4,706	Kilograma	6,46 €	6,46 €	30,40 €
Ameijoia Fresca	2	Kilograma	14,96 €	14,96 €	29,92 €
Chocolate Negro S. Tome C1768	2,5	Kilograma	11,91 €	11,91 €	29,78 €
Míscaros	5	Kilograma	5,95 €	5,95 €	29,75 €
Nabo	32,7	Kilograma	0,90 €	0,90 €	29,43 €
Manteiga de Amendoim	3,6	Kilograma	8,44 €	8,02 €	28,89 €
Shisso Mix	2,1	Kilograma	13,50 €	13,50 €	28,35 €
Massa Esparguete	35,5	Kilograma	0,77 €	0,77 €	27,44 €
Decorgel Neutro	7	Kilograma	3,90 €	3,90 €	27,30 €
Empadas de Galinha - Unidade	90	Unidade	0,30 €	0,30 €	26,97 €
Iogurte Suissinho	108	Unidade	0,25 €	0,25 €	26,78 €
Farinha de Mandioca	11,5	Kilograma	2,33 €	2,29 €	26,28 €
Doce de Pêssego	13,2	Kilograma	1,92 €	1,96 €	25,87 €
Tomate Seco	3	Kilograma	8,59 €	8,59 €	25,78 €
Coentros	9,95	Kilograma	2,75 €	2,57 €	25,61 €
Mostarda Dijon	4,1	Kilograma	6,24 €	6,24 €	25,58 €
Pera Rocha	28,734	Kilograma	1,15 €	0,89 €	25,58 €

Alhos Secos	24	Kilograma	0,91 €	1,05 €	25,20 €
Foie Gras	1,1	Kilograma	22,71 €	22,71 €	24,98 €
Mistura Chinesa Congelada	15	Kilograma	1,76 €	1,66 €	24,89 €
Açúcar Demerara	6,25	Kilograma	3,98 €	3,97 €	24,83 €
Palmitos	10,4	Kilograma	2,17 €	2,38 €	24,78 €
Gelado de Chocolate	13,5	Litro	1,83 €	1,83 €	24,75 €
Pão Hambúrguer Bimbo	31	Unidade	0,74 €	0,78 €	24,27 €
Pampo Congelado	3,22	Kilograma	7,50 €	7,50 €	24,15 €
Manjeriço	1,3	Kilograma	18,50 €	18,50 €	24,05 €
Folha Brick - 10 uni	9	Unidade	17,24 €	2,67 €	24,04 €
Pimento Vermelho	25,035	Kilograma	1,09 €	0,96 €	24,02 €
Ovas Tobikko Laranja	0,5	Kilograma	48,00 €	48,00 €	24,00 €
Tabasco	0,84	Litro	28,19 €	28,39 €	23,85 €
Polpa de Tomate 1lt	35,85	Kilograma	0,66 €	0,66 €	23,71 €
Gelado de Morango	12,5	Litro	1,83 €	1,88 €	23,55 €
Iogurte Aromas 125gr	176	Unidade	0,13 €	0,13 €	22,70 €
Carambola	3,43	Kilograma	4,00 €	6,48 €	22,22 €
Pato Congelado	10	Kilograma	2,21 €	2,21 €	22,10 €
Groselhas	1,665	Kilograma	13,00 €	13,23 €	22,03 €
Leite de Soja 200 ml	14,7	Litro	1,47 €	1,49 €	21,86 €
Marmelada	14	Kilograma	1,54 €	1,54 €	21,61 €
Leite Meio Gordo 200ml	90	Unidade	0,23 €	0,23 €	21,00 €
Gelado de Baunilha	15	Litro	1,40 €	1,40 €	20,97 €
Cebolinho	1,1	Kilograma	19,00 €	19,00 €	20,90 €
Couve Lombarda	47,7	Kilograma	0,45 €	0,44 €	20,88 €
Drageias de chocolate	3	Unidade	6,95 €	6,95 €	20,85 €
Iogurte Liquido	60	Unidade	0,37 €	0,35 €	20,78 €
Baunilha em Vagem	0,024	Kilograma	863,33 €	863,33 €	20,72 €
Uvas Brancas	12,695	Kilograma	7,91 €	1,61 €	20,46 €
Maca Starking	32,27	Kilograma	0,64 €	0,63 €	20,25 €
Aipo Talos /Rama	10,95	Kilograma	2,80 €	1,82 €	19,91 €

Massa Tagliatelle Seco	9,5	Kilograma	1,99 €	2,06 €	19,54 €
Fiambre da Pa Barra	11	Kilograma	1,77 €	1,77 €	19,47 €
Pimento Verde	27,897	Kilograma	1,05 €	0,70 €	19,47 €
Feijão Encarnado	14	Kilograma	1,39 €	1,39 €	19,46 €
Massa Linguini n7	11,5	Kilograma	1,68 €	1,68 €	19,32 €
Aneto	1	Kilograma	19,00 €	19,00 €	19,00 €
Franganito Tipo Guia	10	Kilograma	1,90 €	1,90 €	19,00 €
Barra de Cereais	60	Unidade	0,32 €	0,32 €	18,90 €
Pitaia Vermelha	1,87	Kilograma	10,00 €	10,00 €	18,70 €
Leite Condensado	6,749	Kilograma	2,28 €	2,76 €	18,66 €
Massa Folhada	6,797	Kilograma	2,59 €	2,68 €	18,24 €
Bolacha Maria	96	Unidade	0,16 €	0,19 €	18,23 €
Arroz Riso Carnaroli	10	Kilograma	1,82 €	1,82 €	18,20 €
Alcaparras com Pé	1,38	Kilograma	13,13 €	13,13 €	18,12 €
Douradinho de Peixe	6	Kilograma	2,97 €	2,97 €	17,79 €
Açúcar em Pó	12	Kilograma	1,48 €	1,48 €	17,76 €
Massa Fusilli Com Ovo	12	Kilograma	1,47 €	1,47 €	17,65 €
Ovos Claras Liquidas	13	Kilograma	1,34 €	1,34 €	17,45 €
Macedónia Congelada	20	Kilograma	0,96 €	0,87 €	17,42 €
Puré de Batata	10	Kilograma	1,74 €	1,74 €	17,40 €
Sultanas	6	Kilograma	2,85 €	2,85 €	17,11 €
Amêndoa Laminada	2	Kilograma	8,44 €	8,42 €	16,84 €
Grão de Bico Seco	11,5	Kilograma	1,46 €	1,46 €	16,81 €
Pepino	27,615	Kilograma	0,69 €	0,61 €	16,79 €
Maca Golden	32,12	Kilograma	0,47 €	0,52 €	16,66 €
Queijo Cabra Rolo	2	Kilograma	8,11 €	8,26 €	16,52 €
Salsa	8,8	Kilograma	1,86 €	1,85 €	16,29 €
Pão de Forma s/ glúten	5	Unidade	3,26 €	3,26 €	16,28 €
Gelado Sorbet de Ananas	10	Litro	1,62 €	1,62 €	16,18 €
Cogumelos Laminados	15	Kilograma	1,07 €	1,07 €	16,06 €
Orégãos	2	Kilograma	8,01 €	8,01 €	16,02 €
Rebentos de Soja	15	Kilograma	0,94 €	1,05 €	15,77 €

Echalotas	5	Kilograma	3,00 €	3,12 €	15,60 €
Beringela	21,2	Kilograma	0,70 €	0,73 €	15,43 €
Framboesas	1,27	Kilograma	10,62 €	12,06 €	15,31 €
Massa Canelloni	2,5	Kilograma	6,12 €	6,12 €	15,30 €
Sapateira Mortiça	5	Kilograma	3,00 €	3,02 €	15,08 €
Gelado Sorbet de Tangerina	7,5	Litro	2,00 €	2,00 €	14,97 €
Sorbet Coco	7,5	Litro	2,00 €	2,00 €	14,97 €
Chocopan	6	Kilograma	2,49 €	2,46 €	14,76 €
Fruta cristalizada	1,75	Kilograma	8,24 €	8,24 €	14,42 €
Abacate	9,4	Kilograma	1,59 €	1,53 €	14,40 €
Feijão Verde	8,465	Kilograma	1,77 €	1,70 €	14,39 €
Massa Fusilli Integral	10	Kilograma	1,33 €	1,37 €	13,71 €
Polpa de Toranja	2	Kilograma	6,78 €	6,78 €	13,56 €
Limas	14,875	Kilograma	0,87 €	0,90 €	13,43 €
Leite Magro	24	Litro	0,54 €	0,54 €	12,96 €
Pa Porco Fumada	2,806	Kilograma	4,58 €	4,58 €	12,85 €
Gelado de Nata	7	Litro	1,83 €	1,83 €	12,83 €
Laranja Kunquat	1,79	Kilograma	6,80 €	7,05 €	12,61 €
Hortelã	3,3	Kilograma	4,20 €	3,81 €	12,56 €
Batata-doce	15,945	Kilograma	0,69 €	0,79 €	12,52 €
Mostarda Antiga	1,77	Kilograma	6,91 €	6,90 €	12,20 €
Tosta Normal	3,6	Kilograma	3,57 €	3,35 €	12,07 €
Morangos Congelados	5	Kilograma	2,40 €	2,40 €	11,98 €
Corn Flakes	6	Kilograma	1,99 €	1,99 €	11,94 €
Massa Penne Rigatte	8	Kilograma	1,49 €	1,49 €	11,89 €
Alcachofras Corações	4,2	Kilograma	2,82 €	2,82 €	11,84 €
Pimentos Morrões	7,488	Kilograma	1,60 €	1,55 €	11,60 €
Croutons ao Natural	2	Kilograma	5,78 €	5,78 €	11,56 €
Pimenta Branca Grão	1	Kilograma	11,49 €	11,49 €	11,49 €
Vinagre Corrente	30,25	Litro	0,37 €	0,37 €	11,12 €
Cereais de Chocolate	3,375	Kilograma	3,27 €	3,28 €	11,07 €
Véu	5,5	Kilograma	2,00 €	2,00 €	11,00 €

Couve Roxa	13,07	Kilograma	0,79 €	0,83 €	10,87 €
Abobora	30,905	Kilograma	0,33 €	0,35 €	10,75 €
Tosta Retangular	0,9	Kilograma	11,90 €	11,90 €	10,71 €
Alface Portuguesa	10,1	Kilograma	1,05 €	1,05 €	10,61 €
Queijo Azeitão Pequeno	0,48	Kilograma	22,06 €	22,06 €	10,59 €
Pão Seara d'Ouro	8	Unidade	1,29 €	1,29 €	10,34 €
Caldo Verde	6	Kilograma	1,70 €	1,70 €	10,20 €
Leite de Coco	4	Kilograma	2,48 €	2,51 €	10,03 €
Aparas de Novilho	50,516	Kilograma	0,10 €	0,20 €	9,96 €
Molho Inglês	7	Litro	1,31 €	1,42 €	9,91 €
Rúcula	1	Kilograma	9,90 €	9,90 €	9,90 €
Ketchup PVC	2,8	Kilograma	3,49 €	3,48 €	9,74 €
Canela em Pó	3	Kilograma	3,08 €	3,16 €	9,48 €
Pimenta Preta Grão	1	Kilograma	9,44 €	9,44 €	9,44 €
Couve Portuguesa	12,5	Kilograma	0,58 €	0,75 €	9,38 €
Vinagre Balsâmico	3,5	Litro	2,46 €	2,68 €	9,37 €
Frutos do Bosque Inteiros Congelados	3	Kilograma	4,52 €	3,11 €	9,33 €
Couscous	4	Kilograma	2,34 €	2,32 €	9,26 €
Pimenta Branca Moída	1	Kilograma	9,21 €	9,21 €	9,21 €
Flocos Aveia	7	Kilograma	1,28 €	1,28 €	8,98 €
Massa Laços Farfalle	6	Kilograma	1,49 €	1,49 €	8,94 €
Noz-moscada moída	0,5	Kilograma	17,84 €	17,84 €	8,92 €
Polpa de Frutos do Bosque	2	Kilograma	4,40 €	4,40 €	8,80 €
Pão Forno Redondo fresco	6	Unidade	1,46 €	1,46 €	8,76 €
Aroma de Baunilha	2,4	Litro	3,64 €	3,64 €	8,72 €
Fermento	3,2	Kilograma	2,59 €	2,59 €	8,29 €
Maracujá	1,2	Kilograma	6,79 €	6,79 €	8,15 €
Farinha Maizena/Amido Milho	4,5	Kilograma	1,72 €	1,81 €	8,14 €
Rice Krispies	3,375	Kilograma	2,40 €	2,40 €	8,10 €
Farinha de Amêndoa	1	Kilograma	7,99 €	7,99 €	7,99 €
Pimentão Doce Colorau	2	Kilograma	4,02 €	3,98 €	7,95 €
Polpa de Morango	2	Kilograma	3,81 €	3,95 €	7,89 €

Azeitona Verde s/ Caroco	3	Kilograma	2,62 €	2,62 €	7,85 €
Madalenas S/ Glúten	3	Unidade	2,59 €	2,59 €	7,78 €
Alperce Seco	1,7	Kilograma	4,49 €	4,50 €	7,66 €
Avela Miolo	1	Kilograma	7,34 €	7,34 €	7,34 €
Figos Secos	1,8	Kilograma	3,74 €	3,74 €	6,73 €
Massa de Pimentão	4,9	Kilograma	1,36 €	1,36 €	6,67 €
Tâmaras Secas	2	Kilograma	3,22 €	3,22 €	6,44 €
Feijão Frade	5	Kilograma	1,28 €	1,28 €	6,42 €
Alcachofras Fundos	3,51	Kilograma	1,69 €	1,82 €	6,38 €
Flor de Sal	1	Kilograma	6,36 €	6,36 €	6,36 €
Feijão Branco	5	Kilograma	1,26 €	1,26 €	6,29 €
Coco Ralado	3	Kilograma	2,08 €	2,08 €	6,24 €
Pesto Alla Genovese	0,76	Kilograma	8,12 €	8,12 €	6,17 €
Orégãos Fresco	0,3	Kilograma	19,50 €	19,50 €	5,85 €
Beterraba	7,5	Kilograma	0,68 €	0,77 €	5,78 €
Sal Grosso Marinho	38	Kilograma	0,15 €	0,15 €	5,66 €
Banha	5	Kilograma	1,07 €	1,07 €	5,34 €
Tosta Integral	1,575	Kilograma	3,17 €	3,26 €	5,13 €
Gelado Sorbet de Framboesa	2,5	Litro	2,03 €	2,03 €	5,07 €
Broa de Milho kg fresca	3,22	Unidade	1,50 €	1,50 €	4,83 €
Aipo Cabeça	4,5	Kilograma	1,05 €	1,05 €	4,73 €
Alcaparras Conserva	1,44	Kilograma	3,25 €	3,25 €	4,69 €
Molho de Soja	2	Litro	2,31 €	2,31 €	4,61 €
Chouriço Corrente	1,976	Kilograma	2,30 €	2,30 €	4,54 €
Agrião	3,235	Kilograma	1,39 €	1,39 €	4,50 €
Massa Tagnioni Nero di Sepia	0,5	Kilograma	8,75 €	8,75 €	4,38 €
Miolo de Mexilhão	1	Kilograma	4,29 €	4,29 €	4,29 €
Louro	0,4	Kilograma	10,40 €	10,40 €	4,16 €
Chá Ronnefeldt Red Berries	25	Unidade	0,17 €	0,17 €	4,13 €
Arroz Carolino	5	Kilograma	0,76 €	0,76 €	3,79 €
Favas Congeladas	2,5	Kilograma	1,47 €	1,47 €	3,68 €
Pickles	4,5	Kilograma	0,67 €	0,78 €	3,52 €

Massa Cotovelinhos	3,5	Kilograma	0,98 €	0,98 €	3,41 €
Pão de Queijo Congelado	40	Unidade	0,09 €	0,09 €	3,40 €
Ameixa Seca	1	Kilograma	3,29 €	3,29 €	3,29 €
Massa Penne Integral	2	Kilograma	1,58 €	1,58 €	3,16 €
Milho Lata	3	Kilograma	0,96 €	0,96 €	2,89 €
Nabiça	3	Kilograma	0,95 €	0,95 €	2,85 €
Açúcar Mascavado Dark Brown	0,9	Kilograma	3,10 €	3,07 €	2,77 €
Chourição Inteiro	1	Kilograma	2,70 €	2,70 €	2,70 €
Sal Fino Bisnaga	3,5	Kilograma	0,76 €	0,76 €	2,66 €
Vinagre de Arroz	1	Litro	2,39 €	2,39 €	2,39 €
Canela em Pau	0,216	Kilograma	3,98 €	5,78 €	1,25 €
Farinha de Milho	1	Kilograma	1,17 €	1,17 €	1,17 €
Rabanete	0,5	Kilograma	1,50 €	1,50 €	0,75 €
Vinagre Vinho Tinto	1	Litro	0,49 €	0,49 €	0,49 €

8. Anexo – Análise de contrato de fornecedores

Café em Grão:	
Delta Lote Food-service (Grão) ----- 7,67 € /Kg ----- Desconto 20%	
(com Oferta de 44 Kgs de café divididos por 2 vezes durante o ano)	
Café em Cápsulas:	
Delta Q Qalidus Kit Horeca ----- 34,41 € / Kit ----- Desconto 27% ----- ----- (Composição do Kit 100 Cápsulas + 100 Sticks Açúcar)	
Delta Q aQtivus Kit Horeca ----- 34,41 € / Kit ----- Desconto 27% ----- ----- (" " " ")	
Delta Q deQafeinatus Kit Horeca ----- 34,41 € / Kit ----- Desconto 27% ----- ----- (" " " ")	
Delta Q Qharacter Cápsulas (10 Und.) - 3,44 € / Tubo ----- Desconto 27%	
Delta Q Qonvictus Cápsulas (10 Unid.) – 3,44 € / Tubo ----- Desconto 27%	
Delta Q Qonvivium Cápsulas (10 Unid.) – 3,44 € / Tubo ----- Desconto 27%	
Delta Q deliQatus Cápsulas (10 Unid.) -- 3,44 € / Tubo ----- Desconto 27%	
Delta Q Power Coffee Cápsulas (10 Unid.) – 3,80 € / Tubo ---- Desconto 27%	
Delta Q Redespresso (Chá Rooibos) Cápsulas (10 Unid.) - 3,80 € / Tubo - Desconto 27%	
Delta Q Tisanas Refresh Cápsulas (10 Unid.) 3,10 € / Tubo- Desconto 27%	
Delta Q Tisanas Deligth Cápsulas (10 Unid.) -3,10 € / Tubo - Desconto 27%	
Delta Q Tisanas Relax Cápsulas (10 Unid.)- 3,10 € / Tubo - Desconto 27%	
No caso do “Delta Q” está contemplado a colocação de 3 Máquinas Quorum (semi-profissionais) + 3 MilQs (para capuccino) + 3 Qfows (Dispensadores de Cápsulas) + 12 Máquinas Qool (Suites) + 12 Caixas de Madeira (Suites).	

Fevereiro a Outubro 2013										
	17	0,0052	Cafe Delta Mayor Grao Kg	910,00	Kilograma	10 393,82 €	328313,6	0,0061	0,1931	A
	161	0,049	Cafe Ouro	156,00	Kilograma	2 296,41 €	918591	0,0014	0,5404	A
	285	0,0867	Cafe em Grao - Aro	329,00	Kilograma	1 397,71 €	1139241	0,0008	0,6702	A
	671	0,204	Cafe em grao	111,00	Kilograma	456,35 €	1448739	0,0003	0,8523	B
	1444	0,439	Cafe Mestre	10,00	Kilograma	115,22 €	1633161	0,0001	0,9608	C
			Total	1516,00	Kilograma	14 659,51 €	9,67 €	(custo unitário)		
Novo			Delta Lote Food-service (Grão)	1 516	Kilograma	9 308,24 €	6,14 €	(custo unitário)		
Novo			c/ oferta	1 560	Kilograma	5,97 €	(custo unitário)			
Novo			Café Torrier	1 516	Kilograma	7 761,92 €	5,12 €	(custo unitário)		
			Diferença Delta			-5 351,27 €				
			Diferença Torrier			-6 897,59 €				

Fevereiro a Outubro 2013										
	217	0,066	Caffe Ristretto Pro Nespresso	6150,00	Unidade	1 789,80 €	1031242	0,0011	0,6067	A
	253	0,0769	Caffe Lungo Leggero Nespresso	4800,00	Unidade	1 550,54 €	1091545	0,0009	0,6421	A
	264	0,0803	Caffe Lungo Forte Nespresso	4600,00	Unidade	1 513,91 €	1108425	0,0009	0,6521	A
	301	0,0915	Caffe Espresso Leggero Nespresso	4100,00	Unidade	1 312,90 €	1160911	0,0008	0,6829	A
	306	0,093	Caffe Espresso Forte Nespresso	4050,00	Unidade	1 295,44 €	1167423	0,0008	0,6868	A
	425	0,1292	Caffe Descafeinado Nespresso	2700,00	Unidade	879,62 €	1294454	0,0005	0,7615	B
			Total	26400,00	Unidade	8 342,21 €	0,32 €	(custo unitário)		
Novo			Delta Q	26400,00	Unidade	6 600,00 €	0,25 €	(custo unitário)		
Novo			Delta Q kit horeca	26400,00	Unidade	6 570,96 €	0,25 €	(custo unitário)		
Novo			Capsulas Torries	26400,00	Unidade	6 151,20 €	0,23 €	(custo unitário)		
			Diferença kit normal			-1 742,21 €				
			Diferença kit horeca			-1 771,25 €				
			Diferença Torrier			-2 191,01 €				

Fevereiro a Outubro 2013										
	570	0,1733	Descafeinado Saquetas	4049,95	Unidade	579,83 €	1397189	0,0003	0,8219	B
Novo			Delta	4049,95	Unidade	490,85 €	0,12 €	(custo unitário)		
Novo			Torrier	4049,95	Unidade	622,48 €	0,15 €	(custo unitário)		
			Diferença Delta			-88,97 €				
			Diferença Torrier			42,65 €				

Fevereiro a Outubro 2013											custo unit
	611	0,1858	Adocante Delta	26750,00	Unidade	517,88 €	1419645	0,0003	0,8352	B	0,02 €
Novo			Delta	26750,00	Unidade	426,93 €	0,02 €	(custo unitário)			
Novo			Torrier	26750,00	Unidade	395,90 €	0,01 €	(custo unitário)			
			Diferença Delta			-90,95 €					
			Diferença Torrier			-121,98 €					

Fevereiro a Outubro 2013											custo unit
	232	0,0705	Chocolate c/ Logo Delta	132,00	Kilograma	1 706,12 €	1057447	0,001	0,6221	A	12,93 €
Novo			Delta	132,00	Kilograma	1 743,72 €	13,21 €	(custo unitário)			
Novo			Torrier	132,00	Kilograma	1 851,43 €	14,03 €	(custo unitário)			
			Diferença Delta			37,60 €		cx200un=13,21€			
			Diferença Torrier			145,31 €		cx1000un=70,13€			

Fevereiro a Outubro 2013											custo unit	
	526	0,1599	Acucar c/ Logo Delta 1400x6,5g	833,80	Kilograma	1 459,15 €	1370399	0,0004	0,8062	B	1,75 €	
Novo			Delta	833,80	Kilograma	1 459,15 €	1,75 €	(custo unitário)				
Novo			Torrier	858,00	Kilograma	1 844,70 €	2,15 €	(custo unitário)				
			Diferença Delta			0,00 €						
			Diferença Torrier			385,55 €						
			Poupança estimada:									
			Delta			-7 235,81 €						
			Torrier			-8 637,07 €						
						-1 401,26 €						