

- O Pasta Caffé, que até meados do ano apresentava recuperação de quotas, com o agravamento da situação económica inverteu a tendência e no final do ano já era a marca mais afectada;
- Evolução positiva dos tráfegos nos aeroportos;
- Impactos negativos dos encerramentos de 3 unidades nas vendas do Ó Kilo;
- Redução substancial do número de eventos realizados no mercado de *catering*, especialmente no Norte.

Em Espanha, atingiu-se um volume de vendas de 45 milhões de euros, representando uma redução de 3 milhões de euros. Os efeitos da crise económica no consumo permaneceram

durante todo o exercício de 2011, embora com melhorias graduais ao longo do ano. As vendas da insígnia Pasta Caffé, em Espanha, foram fortemente afectadas pelo encerramento de 2 unidades em 2011.

A necessidade de uma constante avaliação do portefólio de pontos de venda conduziu ao encerramento de 13 unidades próprias. Com o mercado de consumo em recessão e a exigir uma maior selectividade, apenas efectuámos 6 aberturas, pelo que no final do ano operávamos 316 unidades próprias em Portugal e 79 em Espanha.

No final do ano, o número total de unidades – próprias e franquizadas – era de 419, com a distribuição seguinte:

