As cidades podem ser interpretadas através dos seus monumentos, museus e manifestações gastronómicas, mas também por meio dos espaços quotidianos onde se constroem relações sociais e memórias coletivas. Em Viena, os cafés históricos constituem um exemplo particularmente relevante dessa relação entre o espaço urbano, o património cultural e a atividade económica. Mais do que estabelecimentos destinados ao consumo de café e pastelaria, estes locais consolidaram-se como espaços de sociabilidade, leitura, criação intelectual e encontro entre diferentes grupos sociais. A sua longevidade permite, por isso, analisar uma questão central para a gestão contemporânea: como pode uma organização preservar uma identidade construída ao longo de gerações e, simultaneamente, manter-se economicamente relevante num contexto de transformação permanente?

A importância cultural dos cafés vienenses encontra reconhecimento institucional na inclusão da cultura dos cafés de Viena no Inventário Nacional Austríaco do Património Cultural Imaterial, em 2011. A Österreichische UNESCO-Kommission (2025) caracteriza esta tradição através de elementos como mesas de mármore, cadeiras Thonet, recantos, jornais disponíveis aos clientes e interiores historicistas. Todavia, o seu significado patrimonial não depende exclusivamente desses componentes materiais. O elemento fundamental encontra-se nas práticas sociais associadas ao espaço: permanecer durante períodos prolongados, conversar, ler, escrever, observar a vida urbana ou encontrar outras pessoas. Assim, o património reside tanto no ambiente físico como nos comportamentos que nele se reproduzem.

Esta perspetiva permite compreender por que motivo a longevidade dos cafés históricos não deve ser confundida com imobilidade. O Café Frauenhuber situa a sua atividade no atual endereço desde 1824 e apresenta-se como o café mais antigo de Viena ainda em funcionamento (Café Frauenhuber, 2026). O Café Schwarzenberg remonta a 1861 (Café Schwarzenberg, 2026), enquanto o Café Landtmann foi fundado em 1873 (Café Landtmann, 2026). Pouco depois, em 1876, abriu o Café Central, posteriormente associado à intensa vida intelectual e cultural da capital austríaca (Café Central, 2026). A continuidade destes estabelecimentos é particularmente significativa quando considerada à luz das profundas alterações políticas, sociais, económicas e tecnológicas ocorridas desde o século XIX.

A permanência, contudo, nunca esteve garantida. A própria história dos cafés vienenses revela momentos de vulnerabilidade. Segundo a Stadt Wien (2026), a popularização dos bares de espresso de inspiração italiana, sobretudo a partir da década de 1950, contribuiu

para uma crise dos cafés tradicionais, verificando-se o encerramento de numerosos estabelecimentos nas décadas seguintes. A posterior revitalização desta cultura demonstra um princípio importante: a existência de uma herança histórica não assegura, por si só, a sustentabilidade de uma organização. O património necessita de permanecer funcional e significativo para as sociedades que o utilizam.

Deste modo, emerge uma primeira implicação para a gestão: a antiguidade apenas se transforma em vantagem quando é convertida em valor contemporâneo. Nos cafés históricos, esse processo ocorre através da construção de uma experiência integrada. O consumidor não adquire exclusivamente uma bebida ou um produto de pastelaria; entra num ambiente no qual arquitetura, mobiliário, iluminação, porcelana, jornais, apresentação dos alimentos, comportamento dos empregados e ritmo do serviço contribuem conjuntamente para a formação do valor percebido.

Esta interpretação encontra sustentação na investigação de Chen e Wu (2019), que analisaram a cultura dos cafés vienenses enquanto património cultural imaterial e recurso turístico. Os autores demonstram que a experiência associada a estes estabelecimentos resulta da interação entre diferentes componentes, incluindo figuras históricas, gastronomia, interiores, recomendações e servicescape. O património cultural não se encontra, portanto, concentrado num objeto isolado, mas numa rede de relações entre espaço, serviço, história e práticas sociais. Esta abordagem é particularmente relevante do ponto de vista da gestão porque evidencia que a diferenciação pode ser construída através de recursos tangíveis e intangíveis que, em conjunto, produzem uma experiência difícil de reproduzir.

Consequentemente, o tempo pode ser entendido como um recurso económico. Num mercado em que o café, enquanto produto, é facilmente replicável, a trajetória histórica de um estabelecimento constitui um elemento de diferenciação substancialmente mais difícil de imitar. Concorrentes podem adquirir equipamentos semelhantes, oferecer produtos equivalentes ou reproduzir determinadas escolhas decorativas; não podem, porém, recriar retroativamente mais de um século de participação na história cultural de uma cidade. A continuidade converte-se, deste modo, em reputação, reconhecimento e capital simbólico.

Esta relação entre património e sustentabilidade empresarial torna-se particularmente visível no Café Landtmann. Fundado em 1873 por Franz Landtmann, o estabelecimento atravessou mudanças de propriedade, remodelações e diferentes contextos económicos. A história

institucional apresentada pelo próprio café evidencia a importância das sucessivas adaptações, mantendo simultaneamente elementos fundamentais da identidade histórica do espaço (Café Landtmann, 2026). O exemplo demonstra que preservar não significa impedir a transformação, mas estabelecer uma relação seletiva com ela: determinados elementos podem ser modernizados, enquanto outros necessitam de permanecer para garantir continuidade e reconhecimento.

Além da dimensão económica, os cafés vienenses possuem uma importante função social. Muito antes da popularização contemporânea de conceitos como coworking, networking e espaços colaborativos, os cafés europeus já proporcionavam ambientes nos quais trabalho, sociabilidade e produção intelectual se sobrepunham. Em Viena, esta função tornou-se particularmente visível nos cafés literários do final do século XIX e início do século XX, frequentados por escritores, jornalistas e intelectuais. A Stadt Wien (2026) destaca a associação destes espaços a personalidades como Arthur Schnitzler, Karl Kraus e Hugo von Hofmannsthal, demonstrando a importância dos cafés na formação da vida cultural da cidade.

Neste sentido, o café aproxima-se do conceito sociológico de third place, isto é, um espaço intermédio entre a esfera doméstica e o local formal de trabalho. Esta interpretação adquire renovada importância num contexto caracterizado pela digitalização das relações profissionais e sociais. Paradoxalmente, quanto maior é a capacidade tecnológica para trabalhar, comunicar e consumir à distância, maior pode tornar-se o valor atribuído aos espaços físicos que possibilitam presença, interação e permanência. O café histórico oferece precisamente essa possibilidade: um espaço onde permanecer não constitui necessariamente um comportamento improdutivo, mas parte essencial da própria experiência.

A relação entre permanência e experiência possui igualmente consequências para o turismo cultural. Conhecer uma cidade não significa apenas observar os seus monumentos; pode também envolver a participação temporária nas práticas sociais que caracterizam a vida local. Nos cafés históricos de Viena, o visitante deixa de ser exclusivamente observador e passa a integrar, ainda que momentaneamente, uma prática cultural reconhecida como património. Sentar-se, pedir um café, ler um jornal ou conversar transforma-se, nesse contexto, numa forma de participação cultural.

A investigação de Chen e Wu (2019) reforça esta relação entre património imaterial e experiência turística, mostrando que a cultura dos cafés possui capacidade para funcionar como recurso turístico precisamente porque combina história, sociabilidade, espaço e consumo. Todavia, esta valorização introduz também um dilema. O turismo pode gerar receitas fundamentais para a conservação dos estabelecimentos históricos, mas uma excessiva orientação para visitantes pode contribuir para a descaracterização da prática que inicialmente lhes conferiu autenticidade. Se o café se transformar exclusivamente num cenário turístico, poderá preservar a aparência histórica enquanto perde progressivamente a sua função social.

Surge, assim, uma tensão fundamental entre autenticidade e comercialização. A sustentabilidade dos cafés históricos depende da capacidade de gerar receitas, adaptar serviços e responder às expectativas contemporâneas, mas também de conservar características que justificam a sua diferenciação. A inovação não deve, portanto, ser interpretada como oposição à tradição. Sistemas digitais de reservas, pagamentos eletrónicos, comunicação através das redes sociais, medidas de eficiência energética ou adaptações das ofertas alimentares podem coexistir com mobiliário histórico, rituais de serviço e práticas sociais tradicionais. A questão estratégica consiste em distinguir os elementos cuja transformação aumenta a sustentabilidade daqueles cuja perda comprometeria a identidade do estabelecimento.

Esta reflexão ultrapassa o contexto vienense. Cafés, mercados, livrarias, restaurantes e negócios familiares históricos participam na construção da identidade das cidades. Quando o seu valor é avaliado exclusivamente através de indicadores financeiros imediatos, corre-se o risco de ignorar ativos intangíveis como reputação, memória, confiança, autenticidade e ligação à comunidade. Os cafés centenários de Viena demonstram, pelo contrário, que esses elementos podem constituir recursos estratégicos quando são integrados numa proposta de valor contemporânea.

Em síntese, a longevidade dos cafés vienenses evidencia que preservação e inovação não são necessariamente forças contraditórias. A continuidade organizacional depende da adaptação às mudanças económicas, tecnológicas e sociais, enquanto a continuidade cultural exige identificar aquilo que não pode ser eliminado sem destruir a identidade que sustenta o próprio negócio. O património deixa, assim, de representar apenas uma herança do passado para se transformar num recurso ativo de diferenciação, experiência e criação de

valor.

Talvez seja precisamente essa capacidade de conciliar permanência e mudança que explica o fascínio exercido pelos cafés centenários de Viena. Ao longo das gerações, alteraram-se governos, moedas, tecnologias, profissões e formas de comunicação, mas permaneceu um gesto aparentemente simples: entrar, escolher uma mesa e pedir um café. Uma chávena, uma conversa, um jornal e algum tempo continuam a ligar o presente a uma experiência urbana construída durante séculos. A principal lição destes espaços para a gestão contemporânea reside, portanto, na compreensão de que inovar não implica necessariamente substituir o passado. Em determinadas organizações, a inovação mais difícil consiste precisamente em encontrar novas formas de permitir que aquilo que possui valor continue a existir.

Referências bibliográficas

Café Central. (2026). Café Central Wien seit 1876. Palais Events Veranstaltungen GmbH.

Café Frauenhuber. (2026). History of the Cafe Frauenhuber. Café Frauenhuber.

Café Landtmann. (2026). The history of Café Landtmann. Querfeld GmbH.

Café Schwarzenberg. (2026). The history of Vienna’s coffee house culture. Café Schwarzenberg.

Chen, Y.-S., & Wu, S.-T. (2019). Social networking practices of Viennese coffeehouse culture and intangible heritage tourism. Journal of Tourism and Cultural Change, 17(2), 186–207. https://doi.org/10.1080/14766825.2017.1400037

Österreichische UNESCO-Kommission. (2025). Viennese coffee house culture. Austrian Inventory of Intangible Cultural Heritage.

Stadt Wien. (2026). History of Viennese coffee house culture. City of Vienna.