

B&R

R\$ 25,90
ano 28
#164

fora do lar, dentro do negócio

**Bares &
Restaurantes**

DELIVERY ACELERADO

Na nova corrida por quem
entrega mais, não vai ter
almoço grátis

CHEGOU SPATEN PURO MALTE DE MUNIQUE.





APRECIE COM MODERAÇÃO.

DESDE
1397



Ano 28 #164

Publicada desde 1/07/1996

A edição 164 é uma publicação da **B&R**, plataforma da Abrasel de conteúdo de negócios para a alimentação fora do lar. Reportagens assinadas são de responsabilidade de seus autores. É permitida a reprodução de qualquer texto, no todo ou em parte, desde que citada a fonte.

LÍDER DE GESTÃO DE PORTFÓLIO DA ABRASEL E PUBLISHER DA B&R Marcelo Santos Neto

CHEFE DE REDAÇÃO DA B&R E LÍDER DE JORNALISMO NA ABRASEL Danilo Viegas

EDITOR Brenner Mouroli

REPORTAGEM Yasmim Paulino

PARTICIPARAM DESSA EDIÇÃO Cris Bielecki, Guilherme Paixão, Hannah Carvalho, Valério Fabris

FOTO DA CAPA Michel Téó Sin

PROJETO GRÁFICO E ARTE FINAL Daniel Justi

COMERCIALIZAÇÃO DE ANÚNCIOS E PROJETOS ESPECIAIS Matheus Daniel (31) 9 8878-1757

INFORMAÇÃO SOBRE REPORTAGENS E SUGESTÕES DE PAUTAS:

Danilo Viegas (31) 9 9444-0077 - danilo@bareserestaurantes.com.br

IMPRESSÃO: CBI

TIRAGEM: 25.100 exemplares

 bareserestaurantes.com.br

 [abareserestaurantes](https://www.instagram.com/abareserestaurantes)

 O Café e a Conta

 [bareserestaurantes](https://www.tiktok.com/@bareserestaurantes)

 [BareseRestaurantes](https://www.youtube.com/BareseRestaurantes)

Acesse diariamente o site da B&R para
opinião, coberturas e notícias do mercado.



da redação

POR YASMIM PAULINO

EM MAIO, QUANDO cheguei à Revista B&R, minha familiaridade com o setor de alimentação fora do lar partia de duas vias: primeira como consumidora. Em dias livres, em Belo Horizonte-MG, uma das coisas que mais gosto de fazer é sair para comer em algum lugar que carregue fama de comida e hospitalidade de primeira. A segunda, é a minha perspectiva como jornalista e observadora, interessada nas figuras que operam essa orquestra do dia a dia dos bares e restaurantes.

Minha segunda semana na Abrasel foi uma verdadeira imersão. Embarquei para São Paulo para cobrir o Fórum B&R, realizado na Fispal Food Service. Corredores a perder de vista com empreendedores buscando novidades, expondo seus produtos e o universo da alimentação fora do lar respirando vivo. Acompanhei as palestras do Fórum e trouxe para essa edição os ensinamentos de Bia Mori, Santiago Edo e Guilherme Horn, que destrincham a importância de uma presença digital para a visibilidade do seu negócio e atrair novos clientes.

Chego à minha primeira edição da Revista B&R, tateando esse novo chão que se abre para mim e convido você, leitor, a desfrutar comigo esses textos com gostinho de estreia!



Arquivo Pessoal

Ir sozinho ao bar ou restaurante é um ato tão socializante quanto ir acompanhado



PAULO SOLMUCCI
Julho de 2025

O SIMPLES FATO de se tomar a iniciativa de se incluir no ambiente de um estabelecimento da alimentação fora do lar já pelo menos significa participar da coexistência visual, aderindo a um cenário de inclusão e diversidade humana. Este é, sinteticamente, o ponto de vista de vários destacados sociólogos urbanos, entre eles o americano Richard Sennett, que, internacionalmente, é o mais destacado.

Aos 82 anos de idade, Richard Sennett continua em atividade de professor na *London School of Economics* e na *New York University*. Este é o seu reiterado ponto de vista sobre alguém que solitariamente desacompanhado se senta à mesa de um bar, café ou restaurante: ainda que apenas visualmente, a presença desse solitário e silencioso freguês por si só já representa um “ato socializante”, atitude essa que é “fundamental à vida urbana saudável” no dizer do renomado sociólogo urbano.

O professor da *London School* e da *New York University* chama a atenção para o pré-requisito de um ambiente citadino favorável à vida saudável: que se pratique um urbanismo voltado à “cidade aberta” e não à “cidade fechada”. A cidade aberta é a que resulta de um planejamento urbano guiado pelo modelo da escala humana. Isso significa a soma de vários atributos positivos.

Por exemplo: 1) a *caminhabilidade* em largas e bem-conservadas calçadas; 2) a aproximação das moradias com parques, praças, creches, escolas, postos de atendimento à saúde, agência bancária, academia de ginástica, barbeiros e cabelereiros, cafés, lanchonetes, bares, restaurantes. Esta é a cidade da inclusão social. O oposto a este desenho de uma “cidade aberta” é o planejamento de uma “cidade fechada”, marcada pela exclusão social. Nela, as funções urbanas se distanciam umas das outras.

Na geografia da “cidade fechada”, os locais de cada uma destas funções estão espalhados em diferentes pontos da geografia local. Mora-se em um lugar, estuda-se em outro lugar, cuida-se da saúde em outro e assim por

diante com os cafés, bares, restaurantes, locais de lazer, recreação, compras. Esse é um desenho não inclusivo, com zonas segregadas, exigindo-se os pendulares deslocamentos motorizados em grandes distâncias.

Naturalmente, na “cidade aberta” há a espontânea socialização do vai e vem das pessoas nas largas calçadas que servem de lugar de passagem para os pedestres e de permanência aos clientes que se aconchegam nas cadeiras e mesinhas sob as marquises ou sob os toldos dos cafés e bares de portas abertas à cidade. A “coexistência visual” torna a vida urbana mais colorida, mais humana, mais saudável. Segundo o renomado sociólogo Richard Sennett, mesmo quando alguém se acomoda sozinho em uma cafeteria, passa então a naturalmente se inserir no tecido social, já “observando os outros e sendo observado pelos outros”.

A propósito, no último dia 30 de maio, o jornal Valor circulou com o seu caderno de fim de semana, denominado “EU&”. Na primeira página do suplemento, editou-se uma reportagem sobre o crescente hábito de as pessoas cada vez mais irem solitariamente ao restaurante. Já no primeiro parágrafo, vai-se direto ao assunto: “Não se trata exatamente de uma tendência, mas cada vez mais restaurantes de grandes cidades têm recebido pessoas que escolhem almoçar ou jantar sozinhas”.

O título da matéria é este: “Quando comer fora não precisa ser um ato social”. Certamente que o termo “ato social” aí não se referiu a uma “atitude socializante”. É possível que tenha sido figurativamente utilizado no título da reportagem apenas no sentido de uma “gentileza social” (ou uma cordialidade) a outra pessoa circunscrita no círculo de amizade, simpatia, coleguismo, camaradagem.

O que se pode depreender, a partir da reportagem do Valor, é que o crescente hábito de ir solitariamente ao restaurante está gradativamente passando a ser um novo costume. Se assim for, o emergente costume estaria livrando as pessoas do desconforto de se sentirem constrangidas por não terem convidado alguém mais chegado para compartilhar a mesa do restaurante em um almoço ou jantar.

De qualquer forma, aqueles que aderem à ideia de irem sozinhos ao café, bar ou restaurante acabarão ine-

vitavelmente sendo personagens captados pelo olhar de outras pessoas sentadas às mesas do estabelecimento. Portanto, todos passam a ser integrantes de uma coletiva “coexistência visual”, como diz Richard Sennet. A simples visualização mútua de cada um dos presentes no salão do café, bar ou restaurante inegavelmente se caracteriza como um ato social. A pessoa que opta por ir sozinha ao restaurante sabe que lá não ficará isolada e invisível em nenhum momento.

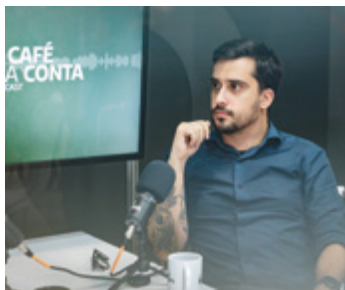
Ainda mais do que a convivência visual, conforme se registrou na reportagem do Valor, ocorrem alguns corriqueiros atos sociais espontâneos, com pelo menos alguma comunicação verbal ou gestual. Conforme o relato da jornalista, Darlene Dalto, autora da reportagem, o sócio do restaurante paulistano LoboZó, localizado na Vila Madalena, disse que, de fato, há quem vá ao restaurante, levando um livro, mas no final das contas fica trocando umas ideias com o garçom, com quem até conversa sobre futebol.

No mesmo tom, a autora da matéria do Valor relata que Katherina Cordás, sócia-diretora do restaurante paulistano Toju (que ostenta duas estrelas do Guia Michelin), lhe disse o seguinte: “Tem gente que traz um livro ou uma revista. No fim, nem abre. Há muito para se ver por aqui. E todo mundo gosta de ser bem acolhido”.

Por que há pessoas preferindo ir sozinhas ao restaurante? Vânia Bessani, especialista em Medicina Comportamental, transmitiu à jornalista Darlene Dalto esta conclusão: “Há tipos de pessoas que comem sozinhas porque querem. Podem ser introspectivas. Precisam de um tempo para refletir algo. Há quem procure quietude para se reenergizar. E isso é diferente de solidão. A solidão tem um aspecto positivo: causa sofrimento e desconforto”.

Cafés, bistrôs, bares e restaurantes são ímãs, polos magnéticos, centros de interesse, pontos focais, atrações naturais da natureza humana. São implacáveis ativadores da vida urbana compartilhada. São fermentos da democracia. Gente gosta de gente. Há exemplos históricos, em várias partes do mundo, de como o setor da alimentação fora do lar é essencial ao florescimento da democracia, arejando os ambientes urbanos, funcionando como espaços de convívio, de integração social, desta forma promovendo a inclusão e a diversidade.

Podemos dizer que temos uma guerra no delivery?



DANILO VIEGAS
chefe de redação
da B&R

O **MERCADO BRASILEIRO** de delivery, há muito tempo dominado pelo gigante iFood, está prestes a presenciar uma disputa acirrada. O anúncio da entrada da Keeta, plataforma chinesa da Meituan, com um investimento bilionário de US\$ 1 bilhão nos próximos cinco anos, e a retomada do 99Food pelo grupo Didi Chuxing, também com um aporte expressivo de R\$ 1 bilhão, sinalizam uma nova era de concorrência que promete chacoalhar o setor. Além disso, o Rappi chega também com ações para fortalecer sua presença no mercado.

À primeira vista, a chegada de novos players com tanto poderio financeiro pode parecer promissora. As empresas chinesas, com sua expertise em mercados massivos e tecnologicamente avançados como o chinês, onde a Meituan atende 770 milhões de usuários, trazem a promessa de “aprimorar a experiência do consumidor, apoiar o crescimento de restaurantes locais e criar mais oportunidades de emprego”. A Keeta, por exemplo, alega ter ajudado restaurantes parceiros em Hong Kong a dobrar suas vendas.

No entanto, é fundamental analisarmos essa chegada com um olhar crítico. O mercado brasileiro possui suas particularidades e um competidor já consolidado: o iFood. Com presença em cerca de 1,5 mil cidades, 55 milhões de clientes cadastrados e 380 mil estabelecimentos parceiros, o iFood construiu uma rede robusta e uma base de usuários leais. Desafiá-lo não será uma

tarefa simples, mesmo com investimentos bilionários.

A pergunta que surge é: como essas plataformas chinesas pretendem competir com um ecossistema tão estabelecido? A promessa de ferramentas digitais e de marketing, embora atrativa, precisa ser acompanhada de estratégias agressivas e, possivelmente, uma política de preços altamente competitiva – tanto para os consumidores quanto para os restaurantes.

Isso levanta preocupações legítimas sobre a sustentabilidade a longo prazo para os próprios restaurantes, que já operam com margens apertadas e dependem significativamente das plataformas de delivery. Será que a entrada da Keeta e a expansão da 99Food trarão uma redução nas taxas cobradas dos estabelecimentos ou intensificarão a guerra de preços, impactando ainda mais a rentabilidade?

Além disso, a “globalização” como estratégia da Meituan, que já se expandiu para a Ásia-Pacífico e o Oriente Médio, demonstra uma ambição que pode, em última instância, concentrar ainda mais o poder nas mãos de poucas e gigantescas empresas de tecnologia.

Embora a concorrência possa, em um primeiro momento, beneficiar o consumidor com melhores preços e serviços, há o risco de uma monopolização futura se as empresas menores e mais localizadas não conseguirem competir com os recursos ilimitados desses conglomerados.

Para os restaurantes, essa nova dinâmica exige atenção e estratégia. É crucial que os estabelecimentos não se tornem meros reféns das plataformas, buscando diversificar seus canais de vendas e fortalecer suas marcas independentemente do delivery. As plataformas chinesas terão o desafio de provar que seus investimentos trarão benefícios reais e duradouros para todo o ecossistema, e não apenas para seus próprios balanços.

Em um cenário onde o “dragão vermelho” do delivery chinês pousa no prato brasileiro, a B&R continuará acompanhando de perto os desdobramentos, analisando o impacto real no bolso do consumidor, na rentabilidade dos restaurantes e no futuro desse mercado que se reinventa a cada dia. Estamos diante de uma transformação que pode ser tanto uma grande oportunidade quanto um grande desafio. Resta saber qual sabor essa concorrência trará para a mesa brasileira.

Boa leitura e bons negócios!



Mais visibilidade, Mais vendas

Modernize seu negócio com painéis de LED!



Alta Visibilidade e Impacto

Aproveita a alta luminosidade e cores vibrantes dos painéis de LED para garantir que seus menus e promoções ganhem destaque, atraindo mais clientes e aumentando as suas vendas.



Modernidade e Sofisticação

Os painéis de LED conferem um aspecto moderno e sofisticado ao ambiente, elevando a percepção de valor do seu estabelecimento.



Flexibilidade

Atualize facilmente conteúdos e preços com apenas alguns cliques. Seja sazonalidade, ofertas especiais ou novos produtos, os painéis de LED se adaptam rapidamente.



Durabilidade e Eficiência Energética

Os painéis de LED são feitos com materiais de alta qualidade e possuem longa vida útil, além de consumir pouca energia, garantindo uma excelente relação custo-benefício a longo prazo.

0800 943 7800

São Paulo - SP

Av. Nove de Julho, 3624 -
Jardim Paulista, São Paulo - SP,
CEP: 01406-000

Goiânia - GO

Avenida Vereador José
Monteiro, 1390, Setor Nova Vila
CEP: 74.653-230

Brasília - DF

SHN Qd. 1 - Salas 705 a 707,
Ed. Vision Work & Live, Asa Norte
CEP: 70297-400

Orlando - FL

4210 L B McLeod Rd suite 101,
Orlando, Flórida, 32811



C A P A

A corrida do
delivery começou

12

Hospitalidade como
prato principal

60

Ousadia no
empreender
em doces

68

A S G

Qual é o poder
da comunidade
LGBTQIAPN+
em bares?

21

G A S T R O N O M I A

Para expandir a visão
e sair dos clichês

44



Noronha pede
passagem

54

EXPERIÊNCIA

A geração Z no
centro do consumo

26

Os desafios de
empreender em
hamburguerias

30

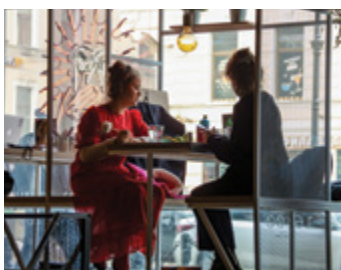
TECNOLOGIA

Online e invisível:
por que seu bar não
está sendo visto?

36

Uma revolução no
atendimento

64



VENDAS

Meu cliente usa
o espaço, mas
não consome.
O que fazer?

40



Transformando
vinho em lucro

50

ABRASEL EM AÇÃO

Semana de
Alimentação Fora
do Lar discute o
futuro do setor

72

Abrasel reforça
defesa pela volta do
horário de verão

75

Inflação da
energia elétrica
cresce puxada por
bandeira vermelha

72

A CORRIDA DO DELIVERY COMEÇOU

POR **CRISTINA BIELECKI**



Foto: Michel Téo Sin

A chegada de novos players agita o setor de delivery com a perspectiva de grandes novidades no mercado.

NOS ÚLTIMOS ANOS o setor de delivery definitivamente se estabeleceu no país e se consolidou trilhando caminhos inovadores para o setor de bares e restaurantes. Em 2025, com a chegada de novos players no setor, esse cenário começa a se alterar após anos de predominância do iFood. A gigante chinesa Meituan está chegando com a marca Keeta e a 99Food está de volta ao mercado. Somados ao Rappi, serão quatro grandes plataformas em atividade nos próximos meses.

A Abrasel vê esse novo cenário com confiança. “A Abrasel luta a favor de maior concorrência em vários segmentos, isso é histórico. Fez importantes defesas e interferências em várias outras áreas e, neste momento, está atuando em favor do aumento de concorrência no setor de delivery”, segundo Célio Salles, do Conselho de Administração Nacional da entidade.

De acordo com o executivo, desde 2019, a Abrasel tem um grupo de trabalho com constante atuação e mantém conversa com os líderes em favor do aumento da concorrência no delivery e que, obviamente, na pandemia isso aumentou com três linhas de contribuição: a primeira, o diálogo com os *marketplaces* apontando o que parecia ser as dores do setor. A segunda, a atuação junto aos órgãos concorrenciais, a Abrasel fez denúncias ao Cade de práticas anticoncorrenciais do iFood e outras iniciativas que culminaram com o ajuste de conduta quando a plataforma praticamente se absteve de contratos de exclusividade.

“E este é um ponto crítico, porque os contratos de exclusividade foram os que impediram, por exemplo, o crescimento de Uber Eats e outros no Brasil, o mercado estava muito travado, e esta interrupção de exclusividades agora permite que o mercado se abra”. O terceiro ponto refere-se ao **open delivery**, que é uma maneira de facilitar a comunicação entre os *marketplaces* e os *softwares* de restaurantes de modo a fazer com que fique mais simples receber pedidos e publicar cardápios, permitindo que as tecnologias se comuniquem de forma padronizada.

“É inegável que a concorrência é positiva. Para o país, pelo investimento que os novos players estão trazendo; para os consumidores, pelas mais opções que terão. Para os restaurantes, evidentemente, a vantagem virá das condições financeiras mais favoráveis. A Abrasel também se solidariza com os entregadores, que poderão receber melhores remunerações”.

Atuação do iFood no setor

Hoje, o iFood tem dominância no mercado. Segundo dados da plataforma, está presente em mais de 1.500 cidades em todo o Brasil, com 400 mil estabelecimentos parceiros, sendo mais de 75% pequenos e médios, e 55 milhões de clientes. Recentemente, anunciou investimentos em novos produtos e serviços para proporcionar soluções tecnológicas para os estabelecimentos além do delivery. São *softwares* de ponto de venda (PDV) para integração de dados que facilitam a operação e, conseqüentemente, trazem mais eficiência à gestão.

Segundo Salles, é importante citar também o já conhecido Anota AI, um *software* de gestão de pedidos por WhatsApp, que utiliza inteligência artificial no gerenciamento de pedidos, relatório de vendas e pagamento via Pix automatizado. E a recente parceria iFood com a Uber, que permitirá aos usuários a solicitação de viagens da Uber pelo aplicativo iFood e, vice-versa, o aplicativo da Uber terá acesso aos serviços de entrega.

“A Abrasel reconhece a competência do iFood, tem uma comunicação aberta com a plataforma e aponta, claramente, tópicos de discordância, entendendo que o iFood adota práticas que inibem a concorrência, ou que a limitam. Esta é uma posição da Associação muito importante, é uma posição madura, não é instantânea”, diz Paulo Solmucci, presidente-executivo da Abrasel.

Novos modelos que estão chegando

Em meados de junho, teve início o retorno da 99Food com o lançamento do piloto de entregas em Goiânia-GO. A 99Food retorna com a proposta de oferecer preços acessíveis e condições justas para restaurantes e entregadores. Os estabelecimentos cadastrados fica-



João Barcelos, embaixador do iFood, percebe que há oportunidades diversas para bares e restaurantes.

rão isentos de pagar comissões e mensalidades por dois anos, mantendo 100% do lucro das vendas nesse período. O Didi – *International Business Group*, grupo chinês controlador da 99, anunciou investimentos de R\$ 1 bilhão no Brasil em 2025.

E a chegada da gigante chinesa Meituan, que anunciou o lançamento no Brasil nos próximos meses de seu serviço de delivery de refeições, a Keeta, com investimento de US\$ 1 bilhão. Lançada em Hong Kong em 2023, entrando na Arábia Saudita em 2024, a Keeta traz a promessa de oferecer um serviço rápido a preços acessíveis. Segundo dados da plataforma, na China, a Meituan conta com 770 milhões de usuários e em 2024 realizou, em média, cerca de 98 milhões de entregas diárias de pedidos online.

Expectativa do setor

Donos de estabelecimentos que operam com delivery aguardam com otimismo o início das operações desses novos players. Como Igor Schimitel, do I Love Açaí, de Goiânia-GO. “Recebi a notícia do retorno da 99Food com grande entusiasmo, principalmente quando soube das condições comerciais que seriam oferecidas aos restaurantes –a proposta de taxa zero por dois anos é algo nunca visto nesse mercado. Isso vai ser um benefício muito bem-vindo, pois, hoje, o iFood é único *marketplace* em nível nacional, uma ótima plataforma de vendas e líder de mercado, porém o custo para se vender lá não é barato, as taxas chegam a 28%”, diz.

Segundo o empresário, a chegada da 99Food e da Keeta vai movimentar muito o mercado de delivery, pois o iFood vai voltar a ter concorrência, algo que não aconteceu nos últimos quatro anos. E a concorrência é saudável para o mercado, tanto para o cliente como para o restaurante.

“A I Love Açaí respira e vive delivery, pois é nossa maior expertise. Hoje, a rede faz, em média, 30 mil pedidos mensais no iFood com sete lojas, então a chegada de novos canais de vendas é muito aguardada. Vai ser um ano de muito crescimento, com possibilidade de alcançar até 50% ainda em 2025”, conta.

Embaixador do iFood desde 2021, João Barcelos, enxerga muita oportunidade para o varejo em geral, não só para o setor de bares e restaurantes, tanto que o iFood e outras plataformas que vêm ao Brasil, agora, estão se posicionando como super aplicativos. Essas plataformas oferecem uma comodidade completa para o cliente, da alimentação aos cuidados com saúde e bem-estar. Assim, há oportunidade de diversificar não só no próprio nicho, mas também de ampliar a quantidade de produtos oferecidos.

Delivery próprio

Para o também empresário Matheus Brayant, da Brayan Burger de Fortaleza –CE, a chegada tanto da 99Food quanto da Keeta é boa para o mercado. “Vai dar uma aquecida e o iFood tende a mudar práticas, porque é natural, com o monopólio e o domínio do mercado, poder tomar as decisões que quiser”, diz.

“A chegada da 99Food e da Keeta vai movimentar muito o mercado de delivery, pois o iFood vai voltar a ter concorrência, algo que não aconteceu nos últimos quatro anos. E a concorrência é saudável para o mercado, tanto para o cliente como para o restaurante”, Igor Schimitel



Igor Schimitel, do I Love Açaí, acredita que o cenário do delivery no país deve passar por mudanças positivas e trazer benefícios aos empresários.



A Brayan Burger possui delivery próprio, mas também utiliza de outros aplicativos para gerenciar suas entregas.

Ele conta que tem delivery próprio e está no iFood, mas sempre entendeu que “plantar todas as sementes no terreno do vizinho” era algo arriscado. Por isso, mesmo antes da pandemia, já tinha um aplicativo próprio. “Foi algo que a gente gastou energia e, hoje, meu aplicativo representa uma quantidade significativa da minha venda com ticket médio bom, taxa de recompra bacana e com clareza de dados. O iFood tem certo percentual sobre meu faturamento geral, mas não é mais uma dependência integral, como já foi no passado, como ainda é para muita gente”.

Ele observa outro lado que talvez muita gente não está olhando: o quanto isso pode ser prejudicial num primeiro momento para os restaurantes, porque a Keeta, por exemplo, anunciou cerca de 5,6 bilhões de reais em investimentos aqui no Brasil.

“Muito disso vai ser em incentivo promocional, então o cliente vai ter a opção de comprar barato com cupons, a mesma coisa que o Rappi e o iFood fizeram para conquistar mercado. Assim, o cliente vai ter opção de comprar muito barato nesses aplicativos e isso vai fazer com que a competição por preços seja muito alta”, enfatiza.

O empresário explica que os restaurantes que não se policiarem em relação a isso talvez vão diminuir bastante suas vendas. Outro ponto também é sobre os entregadores.

“Essa galera está chegando com benefícios muito interessantes para motoboys. Quem trabalha com motoboy próprio, terceirizado, vai ter ainda mais dificuldade em achar entregadores por conta desse primeiro momento de muito incentivo. Acho que é algo bom, mas não é 100% bom”, analisa.

Por fim, Brayant também alerta para a necessidade do dono de restaurante “ficar esperto” em relação às mudanças do cenário. Para ele, é preciso que o dono do negócio não se atente somente a “noticiinhas de influenciador de Instagram, mas que ele de fato possa desenhar um plano de ação para lidar com esse cenário, tanto em relação a saber se vai participar desses outros players, sendo exclusivo ou não. Enfim, também saber lidar com as consequências disso”, conclui.



A chamada “revolução do delivery”, já em curso, soa como uma oportunidade para empresários e consumidores. Porém, há pontos de atenção a serem observados, afirmam especialistas.

*“Isso vai trazer esse desconforto para o dono de delivery, porque ele vai ter que observar mais telas, mais bases, mais páginas, vai dar trabalho”,
Fernando Mello*

Revolução do delivery

Para o educador Fernando Mello, fundador do Aceleração Delivery e CEO da Rede Tomanik, com a chegada desses novos players acontecerá uma “revolução do delivery”. Isto é, por envolver uma mudança de paradigmas do que era comum e se estava acostumado. Um comércio que estava estável, vai se tornar instável. O que era normalizado, vai pluralizar, o que se conhece atualmente como “pedir um iFood” como sinônimo de delivery, será pedir um iFood, mas também nos aplicativos como Rappi, Keeta e 99Food. “Isso vai trazer esse desconforto para o dono de delivery, porque ele vai ter que observar mais telas, mais bases, mais páginas, vai dar trabalho”, diz.

Hoje, o dono de delivery atualiza o preço em basicamente duas plataformas: uma plataforma que é do próprio restaurante e o iFood. Amanhã, quando precisar fazer uma atualização de preço, por exemplo, vai ter que entrar em cinco plataformas. Haverá, então, um aumento do custo logístico, e quando os restaurantes começarem a se cadastrar nessas plataformas terão um custo operacional, porque vão precisar de mais pessoas para fazer o mesmo, ao menos que tudo esteja tecnologicamente integrado, mas, num primeiro momento, não existirá uma funcionalidade totalmente fluida, deverá ser tudo manual no primeiro período que essas plataformas chegarem. Isso é só um exemplo. “O custo de operação vai disparar quando esses players todos estiverem no Brasil. Teremos saudades de quando só tinha o iFood”, analisa.

Para Célio Salles, da Abrasel, os restaurantes têm que ficar abertos a todas as oportunidades. A Associação recomenda que, conforme essas ofertas chegarem ao seu mercado, que experimentem. Alguns têm preconceito quanto ao fato do iFood ser tão sólido e eficiente que o pessoal tem receio de outras

plataformas serem mais complexas, mas a Abrasel recomenda que estejam abertos, que dialoguem e que experimentem as novas soluções.

“O momento é bom, favorável, e deve trazer vantagens para os restaurantes. Pequenos empresários precisam permanecer atentos a todas as sugestões que vierem, porque essas novas empresas, todas, são profissionais, experientes e capazes de fazer um bom trabalho. Fica nossa saudação de boas-vindas a todos”.



**A CONTA DE ENERGIA
DA SUA EMPRESA
PODE SER MAIS BARATA!**

Acesse luzparaempresas.com.br
e comece a economizar.

O papel do setor de bares e restaurantes na competitividade do delivery no Brasil

FELIPE REIS – ADVOGADO ESPECIALISTA

EM DIREITO CONCORRENCIAL

A dinâmica competitiva é motor essencial de inovação, qualidade, criatividade e eficiência em todos os ramos econômicos. No setor de bares e restaurantes, essa dinâmica se reflete na capacidade de adaptação do segmento aos novos hábitos de consumo e à integração tecnológica, sobretudo com o crescimento exponencial do delivery.

Segundo levantamento da Abrasel, o país contabilizava, em 2022, 1,1 milhão de bares e restaurantes em funcionamento. O próprio setor passou por forte movimentação nos últimos anos: mais de 265 mil estabelecimentos foram abertos em 2022, enquanto cerca de 180 mil fecharam suas portas no mesmo período, refletindo tanto o potencial de entrada quanto a alta rotatividade típica de mercados competitivos (Fonte: Abrasel, Caged/Ministério do Trabalho, 2023).

Essa sede por concorrência e transformação digital do setor de bares e restaurantes intensificou a revolução recente do setor de pagamento, outrora dominado por credenciadoras de pagamentos (maquininhas) verticalizadas. Após a edição da Lei 12.850/2013, e atuações do CADE e do Banco Central, criou-se um ambiente que permitisse a entrada e efetiva rivalidade de novos players com os incumbentes, reduzindo custos de transação, aumentando tecnologia e melhorando os serviços.

O fim de contratos de exclusividades, o desenvolvimento de arranjos abertos e da interoperabilidade permitiram liberdade de escolha dos estabelecimentos e consumidores, sendo um processo amparado pelo *enforcement* preciso da autoridade de defesa da concorrência e do órgão regulador (Bacen).

Por outro lado, o mercado brasileiro de delivery ainda apresenta fortíssima concentração. Estima-se que o iFood detenha mais de 80% do *market share* nacio-

nal de delivery de alimentos, segundo dados da Abrasel, do Instituto Locomotiva (2023) e de estudos do CADE. Contratos preferenciais, políticas de exclusividade e arranjos fechados são tidos como barreiras à entrada e elementos inibidores à concorrência, reduzindo condições de negociação dos bares e restaurantes e aumentando riscos de preços abusivos ou práticas discriminatórias.

Contudo, apesar desses desafios, observa-se com entusiasmo a entrada de novos players, a exemplo da Meituan e 99Food, além da expansão da Rappi, Aiqfome, e outros regionais.

Outro fator crucial é a expectativa de crescimento e estabilização dos protocolos de interoperabilidade do Open Delivery, que permitirá aos restaurantes e bares condições reais de se integrarem simultaneamente a vários aplicativos de delivery, facilitando a gestão e estimulando o modelo de *multihoming*. O Open Delivery reduz dependência, garante liberdade e multiplica as possibilidades de negócios.

A viabilidade da concorrência no delivery brasileiro dependerá do fortalecimento da liberdade contratual dos restaurantes, com contratos abertos e transparentes, da realização efetiva do ambiente *multihoming* — amparado pelo Open Delivery — e da criação de produtos e serviços que atendam a versatilidade e o ecossistema multifacetado dos bares e restaurantes do Brasil.

A superação dos obstáculos da elevada concentração requer normas pró-competitivas, autoridade de defesa da concorrência atuante, inovação institucional e incentivos à interoperabilidade — de modo que o elo estratégico dos bares e restaurantes siga sendo protagonista de transformação, crescimento e geração de valor no país.

QUAL É O PODER DA COMUNIDADE LGBTQIAPN+ EM BARES?

*É profunda
conexão entre
a comunidade
e os bares e
restaurantes,
um vínculo
que permanece
vivo, intenso e
economicamente
vital.*

POR BRENER MOUROLI



A COMUNIDADE LGBTQIAPN+ movimenta uma fatia significativa da economia brasileira — e bares e restaurantes têm papel central nessa dinâmica. Mais do que pontos de encontro, esses estabelecimentos se tornaram espaços de acolhimento, expressão e resistência, refletindo a importância da diversidade não apenas como valor social, mas também como estratégia de negócio.

“O mercado LGBTQIAPN+ movimentou R\$ 18,7 bilhões no país no ano móvel encerrado no primeiro trimestre de 2024, um crescimento de 39% em relação ao ano anterior. Este aumento reflete a crescente importância econômica dos lares LGBTQIAPN+ e seu impacto no mercado de consumo”. Além disso, “o estudo revela que 5% das residências brasileiras têm pelo menos um integrante LGBTQIAPN+, totalizando mais de 2,8 milhões de domicílios. Este número sobe para 15% entre os respondentes online, mostrando uma sub-representação significativa nos dados tradicionais”.

O trecho, citado no estudo “*Rainbow Homes*”, da NielsenIQ Brasil, dimensiona o poder de consumo da comunidade LGBTQIAPN+ no país como uma potência econômica que transcende números e se reflete diretamente na cultura, na sociedade e, de forma muito particular, no setor de alimentação fora do lar.

Anualmente, no dia 28 de junho, comemora-se o Dia do Orgulho. A data é um lembrete das conquistas, mas também das lutas, desafios e possibilidades que perpassam cada uma das pessoas representadas pela sigla LGBTQIAPN+ em sua individualidade. Seu marco histórico, a Rebelião de Stonewall em 1969, não aconteceu em um parlamento ou em uma praça pública, **mas em um bar**.

O *Stonewall Inn*, conhecido refúgio para o público gay em Manhattan, Nova York, era alvo de recorrentes e violentas batidas policiais. A revolta que ali eclodiu deu início ao movimento moderno pelos direitos civis da comunidade. Essa origem, intrinsecamente ligada a um espaço de socialização e consumo, revela a **profunda conexão entre a comunidade e os bares e restaurantes, um vínculo que permanece vivo, intenso e economicamente vital**.

Hoje, a comunidade não é composta apenas pelos frequentadores, mas também os empreendedores que transformam seus estabelecimentos em muito mais do que pontos comerciais. Eles são, em essência, construtores de comunidades, de espaços seguros e catalisadores de uma economia que valoriza experiências genuínas.

Para entender como essa dinâmica opera na prática, conversamos com quatro empresários do setor que, por caminhos distintos, colocaram a comunidade LGBTQIAPN+ no centro de seus negócios.

A construção do espaço

Para alguns, criar um ambiente acolhedor para a comunidade LGBTQIAPN+ não foi um plano de negócios, mas uma consequência natural de suas próprias vivências e redes de afeto. É o caso de Estela Paes, do Narciso Café, na Vila Buarque, em São Paulo.

“Na verdade, não pensei em ser um estabelecimento LGBTQIAPN+. Foi um processo natural: essa é minha turma, meus amigos”, diz a empresária. A fala de Paes revela um movimento orgânico, onde o negócio se torna um espelho da vida pessoal de quem o comanda. O resultado, segundo ela, é a normalização da experiência: “Sinto que as pessoas se sentem acolhidas”.

O desafio é não cair no ‘pinkwashing’, é ser verdadeiro no compromisso com a comunidade, o ano inteiro, e não só em datas como a Parada.”, Daniel Horta

Um percurso semelhante foi trilhado por Fillipe Figueiredo, proprietário da Esquenta Espetaria, na Savassi, em Belo Horizonte. Há quase dez anos no mesmo ponto, ele conta que o foco no público não foi deliberado.

“Na verdade, empreender para esse público foi por acaso. Eu entrei no bar porque ele havia quebrado com poucos meses de funcionamento, foi uma questão de oportunidade de mercado, mas foi bem positivo e estou aí até hoje nessa missão, de servir bem e com respeito ao público”, relata.

Outros empreendedores partem de uma intencionalidade clara, movida pela própria identidade e pela vontade de preencher uma lacuna do mercado. Daniel Horta, sócio de estabelecimentos como o Mafu Bar, o Bar Frat Borba e o Lado Burger, todos estrategicamente localizados na Rua Maria Borba, em São Paulo, um conhecido polo da cena alternativa, explica sua motivação. “Como homem gay, de 37 anos, foi natural para mim querer criar espaços onde a comunidade pudesse se sentir completamente à vontade, sem precisar ‘se encaixar’ ou se podar”, afirma.

Essa mesma intencionalidade é compartilhada por Leandro Savazzi, do Mantra Bar, na conhecida Rua Augusta, também em São Paulo. Para ele, a escolha foi também uma forma de realização pessoal.

“Eu faço parte da comunidade e poder oferecer uma casa segura, com qualidade, conforto e entretenimento no meio da maior rua LGBT da América Latina é uma realização pessoal”, destaca.

Pinkwashing

Em um mercado cada vez mais ciente do “Pink Money”, surge um desafio crucial: a experiência genuína e diferenciada. A linha que separa o apoio genuíno do “pinkwashing” — a prática de usar a causa LGBTQIAPN+ como mera estratégia de marketing, especialmente durante o Mês do Orgulho — é tênue, mas o público sabe identificá-la. Para os entrevistados, ser

verdadeiro é a única forma de sobreviver e prosperar.

Horta é enfático sobre essa questão. “O desafio é não cair no ‘pinkwashing’, é ser verdadeiro no compromisso com a comunidade, o ano inteiro, e não só em datas como a Parada. É ter uma equipe diversa, respeitosa, que entenda essa proposta”, explica. O empresário detalha que essa filosofia e metodologia de trabalho se materializa em todos os aspectos de seus empreendimentos: “A influência do público LGBTQIAPN+ é total, está no clima da casa, nas festas, na trilha sonora, nos drinks e, principalmente, nas relações que se criam ali. Ver as pessoas se apropriando do espaço, se sentindo em casa, é uma das maiores recompensas”, conta Horta.

Toda essa filosofia se traduz em um ambiente onde o respeito é a norma, e não a exceção. Figueiredo, da Esquenta Espetaria, observa como essa cultura molda o próprio público. “[A comunidade LGBTQIAPN+] É meu público majoritário, portanto, vemos que aqueles que não têm respeito não se sentem confortáveis no local”, detalha. A fidelidade do cliente torna-se, então, uma consequência direta desse conforto. “Trata-se de um público bem cativante e fiel ao local. Ainda que hoje em dia o preconceito seja menor, ele ainda existe em alguns locais, e saber que no meu estabelecimento eles se sentem confortáveis é bem prazeroso”, complementa.

Savazzi aponta que essa conexão genuína abre portas para uma comunicação mais criativa e próxima. “No Mantra somos muito criativos, e comunicar para a comunidade LGBTQIAPN+ nos permite brincar com a nossa criatividade. É um público crítico e que busca por qualidade, mas, ao mesmo tempo, nos permitem e aceitam uma comunicação leve, descontraída e próxima, além de nos deixar ousar em algumas ações”, detalha.

Acolher, pois, vai além de uma placa na porta; é um processo contínuo que envolve treinamento de equipe, comunicação assertiva e, acima de tudo, escuta ativa. “É um público que tem uma união forte e que gosta de voltar onde se sentem bem e são acolhidos, que é o caso do Mantra, que é um dos pontos que mais prezamos. Já fizemos alguns treinamentos com a equipe especialmente sobre o tema, justamente para sermos acolhedores”, conclui.

Um mercado diverso

Empreender no Brasil é uma tarefa árdua, e os desafios são muitos, desde a carga tributária até a gestão de pessoas. Para os negócios focados na comunidade LGBTQIAPN+, há camadas adicionais de complexidade, mas também oportunidades únicas.

Paes pondera que muitas dificuldades são universais: “Acho que o desafio do negócio não está ligado a atender a comunidade LGBTQIA+ ou qualquer outra. As dificuldades são inerentes ao dia a dia do negócio”.

Um dos desafios mais citados entre os donos de bares, pubs, casas noturnas, restaurantes e relacionados é interno: garantir que toda a equipe compartilhe dos mesmos valores de respeito.

Figueiredo é transparente sobre essa dificuldade. “Nossos desafios estão inclusive em funcionários que não têm respeito com o público, mas estamos completando 10 anos e sempre superamos esses desafios.

Antes era mais difícil devido ao preconceito, hoje as coisas estão mais tranquilas nesse sentido”, conta, mostrando uma evolução positiva ao longo do tempo.

A grande oportunidade, como apontado por todos, reside na criação de um laço que transcende a relação comercial. “Quando o público percebe que aquilo ali é para eles, de verdade, você cria um laço muito forte, que vai além do consumo”, resume Horta. Seus bares, como ele descreve, são “espaços de convivência, de expressão, de encontros”.

Essa visão é corroborada por Savazzi, que vê em seu bar uma ponte para o diálogo. Mesmo com o foco na comunidade, o Mantra Bar atrai um público diverso, promovendo uma integração enriquecedora.

Ocupar e transformar

O potencial de consumo da comunidade LGBTQIAPN+ no Brasil é mais do que um atrativo para investidores. Eles representam o poder coletivo de construir, sustentar e proteger espaços onde a existência é celebrada em sua plenitude.

A história que começou com um movimento de resistência à opressão em um bar em Nova York continua a ser escrita diariamente nos balcões, mesas e pistas de dança de estabelecimentos em São Paulo, Belo Horizonte e por todo o país.

Empreendedores como Estela, Daniel, Fillipe e Leandro demonstram que o verdadeiro “Pink Money” não é apenas o dinheiro que entra no caixa, mas o valor social gerado. É o poder de transformar um simples estabelecimento comercial em um refúgio, um palco, um ponto de encontro, em uma segunda casa. Eles mostram que servir a este público não é apenas uma questão de nicho de mercado, mas uma oportunidade de participar ativamente da construção de uma sociedade mais inclusiva e plural.

Como Daniel Horta coloca, bares e restaurantes “têm o poder de criar espaços de acolhimento e liberdade”. E, ao fazê-lo, eles não apenas garantem a lealdade de seus clientes, mas também honram o legado de Stonewall, afirmando que a celebração do orgulho é, e sempre será, um ato de resistência, comunidade e, por que não, um excelente negócio.



No Mantra Bar a diversidade é um dos critérios de união entre os frequentadores.

37º CONGRESSO **abrase**l BSB 2025

BRASÍLIA,
12 A 14
DE **AGOSTO**
DE **2025.**

PREPARE-SE PARA O FUTURO NO EVENTO MAIS RELEVANTE DO SETOR DE ALIMENTAÇÃO FORA DO LAR NO BRASIL.

Há 37 anos, o Congresso Abrasel conecta ideias, boas práticas e soluções para bares e restaurantes. Nesta edição, além de um ciclo de palestras com os maiores nomes do setor, o Congresso contará com uma exposição integrada aos temas debatidos nas apresentações. Reconhecido por seu prestígio e visibilidade institucional, o evento promove a difusão de conhecimento e a construção de novas conexões para impulsionar a produtividade do seu negócio.



Participe ou acompanhe a transmissão online pelo site:
www.congressoabrase.com.br

CONEXÕES ESSENCIAIS

EXPERIÊNCIAS IMPERDÍVEIS:

I MESA
— AO VIVO —
BRASÍLIA
EDIÇÃO GASTROBAR

Aulas-show, degustações
e experiências da
culinária brasileira.

**ORIGEM
BRASIL**

Mostra da diversidade
e da riqueza das bebidas
nacionais.

Realização:

abrasel



Parceria de mídia:

BSR

**CORREIO
BRAZILIENSE**

MESA

Apoio:

sabot

Barilla
UN GESTO D'AMORE

fogueira
BRINQUEDOS & PAQUOTES

RATIONAL

REUTILIZA.JA

TOTVS

voxline

Patrocínio Bronze:

Rappi

Patrocínio Ouro:

**99
Food**

alelo

ambev

BAT
BRASIL

Sistema
Coca-Cola
Brasil

DIAGEO

Getnet

HEINEKEN

ifood

**PHILIP MORRIS
BRASIL**

PicPay
Empresas

pluxee

stone

Ticket | **Edenred**

CAIXA

GOVERNO FEDERAL
BRASIL
UNIÃO E RECONSTRUÇÃO

A GERAÇÃO Z NO CENTRO DO CONSUMO

Menos álcool, bem-estar em foco. Menos madrugada, mais conveniência. A geração Z redireciona padrões e provoca reflexões sobre o futuro do setor.

POR GUILHERME PAIXÃO



Foto: Shutterstock

O mercado global de bebidas não alcoólicas deve movimentar cerca de US\$ 3,8 trilhões até 2034, impulsionado por categorias como mocktails, kombuchas e drinques funcionais.

O COMPORTAMENTO DOS consumidores mudou com velocidade e intensidade nos últimos anos, e a geração Z — nascida entre 1997 e 2012 — está no centro dessa transformação. Conectados desde a infância, esses jovens valorizam saúde mental, bem-estar e autenticidade e, ao mesmo tempo, têm o mundo digital como extensão natural da própria vida. Essa combinação está alterando, de modo visível, os hábitos relacionados a bares e restaurantes.

Mais do que consumir, eles questionam. Querem saber o que estão ingerindo, onde estão gastando e quais valores as marcas representam. No setor de alimentação fora do lar, isso se traduz em uma demanda por transparência, opções mais saudáveis e experiências que gerem conexões reais.

Segundo levantamento da *Mind & Hearts*, do grupo *HSR Specialist Researchers*, realizado com 677 entrevistados, 36% dos jovens da geração Z no Brasil consomem álcool uma vez por mês ou menos — índice superior aos millennials (32%) e à geração X (32%). Além disso, 88% desses jovens estão dispostos a reduzir ou abandonar totalmente o consumo de bebidas alcoólicas.

Outro estudo, da *MindMiners*, revela que apenas 45% da geração Z consome álcool, esse é o menor índice desde 1962. A consultoria aponta que esses consumidores priorizam saúde física e mental, clareza e autocontrole, o que está redefinindo o próprio conceito de celebração. Como reflexo, o mercado global de bebidas não alcoólicas deve movimentar cerca de US\$ 3,8 trilhões até 2034, impulsionado por categorias como *mocktails*, kombuchas e drinques funcionais.

Esse comportamento já impacta o cotidiano de bares. No Grafficca Bar, em Belo Horizonte-MG, a procura por coquetéis sem álcool levou à reformulação de receitas. “Muitos clientes buscavam bebidas cria-

tivas e sofisticadas, similares aos coquetéis clássicos, mas sem álcool. Por isso, desenvolvemos novas opções e adaptamos receitas já existentes, garantindo que todos possam aproveitar a experiência”, explica a proprietária Marilda Ribeiro.

Para José Eduardo Camargo, líder de Conteúdo e Inteligência da Abrasel, esse movimento dialoga com o conceito de *Stealth Health*, observado nos Estados Unidos: “Ela combina sabores tradicionais e que trazem indulgência com algum elemento mais saudável, para dar o conforto de que o que se está consumindo faz bem à saúde”, afirma.

Entre a tela e o prato

A mudança não se limita ao que se consome, mas também ao modo como isso acontece. A geração Z é marcada pela busca por conveniência e por experiências práticas, mas com significado. Pesquisa divulgada pela *Ticket* mostra que esse grupo é responsável por 51% dos pedidos de delivery realizados no Brasil. Entre os entrevistados, 46% preferem receber em casa a buscar no local ou utilizar *drive-thru*.

Os *fast foods* lideram entre os tipos de culinária escolhidos no delivery, seguidos por comida brasileira, lanches, pizzas e carnes. Mas o maior gasto médio aparece na culinária japonesa, com R\$ 84,80 por pedido. A comida mineira figura com o menor valor médio: R\$ 49,59.

Esse é um público que valoriza agilidade e controle. O celular se tornou a principal interface entre cliente e restaurante e isso alterou não só os formatos de atendimento, mas também a própria percepção de qualidade. Estrutura do cardápio, tempo de espera, clareza nas informações e a forma como o restau-

“[Os consumidores da geração Z] São muito bem-informados e pesquisam avaliações e indicações. Geralmente, não compram por impulso porque valorizam a questão financeira”, aponta a pesquisa da Ticket.

O Instagram é a principal plataforma de influência para as decisões de consumo da geração Z, seguido pelo Google, que cresce como ferramenta de busca por estabelecimentos.

rante responde nas redes sociais são avaliados com atenção. A jornada começa no digital e, muitas vezes, também termina ali, sem passar pelo espaço físico.

O comportamento digital influencia também a relação com as marcas. No mesmo estudo, a *Ticket* mostra que o Instagram é a principal plataforma de influência para as decisões de consumo da geração Z, seguido pelo Google, que cresce como ferramenta de busca por estabelecimentos. O processo de escolha passa por avaliações, comentários e reputação digital, fatores que pesam mais do que propaganda tradicional.

Além disso, muitos desses jovens buscam locais e experiências que não se baseiam necessariamente no consumo de álcool. Espaços alternativos, como cafés com jogos de tabuleiro, bares com fliperamas e ambientes voltados para experiências sensoriais ganham cada vez mais espaço. No Japão, nos Estados Unidos e em cidades brasileiras, surgem casas que combinam gastronomia com atividades como RPG, pintura, leitura e jogos analógicos — atividades que resgatam o convívio, mas em um ritmo mais tranquilo e menos ruidoso.

Essa reconfiguração também afeta os programas de fidelidade. Os consumidores da geração Z demonstram preferência por recompensas personalizadas, conectadas aos seus interesses e entregues de forma prática. Ainda que tenham um poder de compra crescente, o custo-benefício segue como fator decisivo — desde que atrelado a propósito e autenticidade.

Valorização e fidelidade

Um estudo do OPDV (O Ponto de Venda), com foco no comportamento dessa geração no setor de alimentação, reforça que eles valorizam marcas com postura social clara, ingredientes naturais e que respeitem tempo e espaço do consumidor. Em muitos casos, preferem um atendimento automatizado e eficiente a interações longas e desnecessárias.

O próprio ambiente físico também passa por ressignificação. Em vez de luzes baixas e música alta, a geração Z valoriza conforto, iluminação natural, espaços ventilados, wi-fi funcional e ambientes visualmente agradáveis para fotografar e compartilhar. Elementos como design de interiores, estética minimalista e referências urbanas ou nostálgicas fazem parte da equação que transforma o ambiente em extensão da identidade do cliente.

Outro ponto que ganha relevância diz respeito à relação com os funcionários. Assim como são exigentes com as marcas, esses jovens também estão cada vez mais presentes nas equipes dos estabelecimentos. O estilo de trabalho mais flexível, a abertura para diversidade, o desejo por propósito e *feedbacks* constantes compõem o perfil dos novos profissionais do setor, o que também exige uma nova abordagem na gestão de pessoas.

O horário muda, o encontro muda e o mercado também

O deslocamento do consumo para outros horários é outro traço marcante. Dados do mercado britânico mostram que 75% das casas noturnas do Reino Unido fecharam nas últimas duas décadas. Em Berlim,

A madrugada, que por muito tempo foi associada à vida jovem, parece dar lugar a outras formas de socialização.

a boate Watergate, ícone da cena eletrônica, encerrou as atividades após 22 anos. A madrugada, que por muito tempo foi associada à vida jovem, parece dar lugar a outras formas de socialização.

Segundo a empresa *Statista*, mais de 60% dos casais formados em 2024 se conheceram online, contra menos de 5% que tiveram o primeiro encontro em bares ou restaurantes. A socialização acontece, cada vez mais, fora da pista e dentro da tela. Em vez da madrugada, ganham força os *brunches*, os cafés da manhã entre amigos e os encontros no fim da tarde.

Essa mudança de ritmo também impacta a atmosfera dos negócios. A experiência deixa de ser centrada no entretenimento noturno e passa a incluir bem-estar, pertencimento e conexão emocional com o espaço. A comida passa a ter papel de mediação social e não de espetáculo.

Essas transformações não significam perda de interesse por experiências gastronômicas ou sociais, mas apenas um redirecionamento. A diversão não desaparece; ela se transforma. Para bares e restaurantes, esse deslocamento levanta questões importantes: como adaptar os horários de funcionamento? Como explorar melhor os momentos diurnos e as experiências de convívio que não dependem do álcool?

São reflexões que não envolvem apenas cardápio e operação, mas também posicionamento, escuta ativa e compromisso com novas formas de presença. A geração Z não está apenas consumindo, ela está moldando os padrões do que será, daqui em diante, a experiência de sair para comer, beber e se encontrar.

Lideranças e a geração Z

Mais do que novos clientes, a geração Z também representa um novo perfil de colaborador nos bares e restaurantes. E, para os gestores do setor, entender as expectativas desses jovens é essencial para manter equipes engajadas e produtivas.

Segundo especialistas, liderar essa geração exige escuta ativa, clareza nas metas e uma comunicação mais horizontal. Jovens nascidos entre 1997 e 2012 valorizam ambientes com propósito, abertura ao diálogo e retorno constante sobre seu desempenho e tendem a buscar mais flexibilidade e equilíbrio entre trabalho e vida pessoal do que as gerações anteriores.

Para evitar conflitos geracionais, é importante combinar a experiência de funcionários mais velhos com a energia e o domínio tecnológico dos mais novos. Estimular a troca entre diferentes perfis e construir uma cultura de aprendizado mútuo pode transformar a diversidade de idades em vantagem competitiva.

Escutar com atenção e dar sentido ao trabalho são estratégias-chave para formar equipes mais coesas. Um bom líder, nesse contexto, não é quem manda — mas quem inspira, orienta e constrói pontes entre gerações.



OS DESAFIOS DE EMPREENDER EM HAMBURGUERIAS

*Diego Senra e Pedro Facchini contam
quais os desafios de quem deseja se
diferenciar neste setor.*

ENTREVISTA **DANILO VIEGAS** PARA O PODCAST O CAFÉ E A CONTA

TEXTO **BRENER MOUROLI**



Foto: Shutterstock

EMPREENDER EM HAMBURGUERIAS no Brasil é uma tarefa desafiadora. Em um mercado que muitos julgam saturado, Diego Senra, consultor da Lathor Consultoria, e Pedro Facchini, sócio da Sliders Hamburgueria, descrevem-no como “maduro” e “cheio”.

Com vasta experiência neste mercado e com um olhar apurado do que acontece nos grandes centros gastronômicos do país. Os convidados do podcast O Café e a Conta, em conversa com Danilo Viegas, contam que a sobrevivência e o crescimento no setor dependem de dedicação, estudo de mercado e comprometimento com os processos.

Essa receita mistura a mais rigorosa constância, uma diferenciação estratégica inteligente, a excelência na experiência do cliente, seja ele no salão ou no sofá de casa, e a resiliência para superar barreiras que vão muito além da concorrência na mesma rua.

A base inegociável

O primeiro e talvez mais crucial ponto abordado pelos convidados é a falsa dicotomia entre criatividade e constância. Para os convidados, a resposta é unânime e enfática: **a consistência é a espinha dorsal de qualquer operação de sucesso no food service.**

Facchini é categórico ao cristalizar essa ideia: “Se o cliente vai e um dia está bom, no outro dia está ruim, volta e está bom, depois ruim, essa oscilação é péssima. É melhor você estar todo dia nota oito, do que você ser um dia nota 10, outro dia nota zero”, analisa o empresário.

Senra reforça, usando a palavra-chave “consistência”. Ele explica que a complexidade de uma operação de alimentação hoje é imensa e com muitas variáveis envolvidas. São inúmeros fatores que podem impactar o resultado recebido pelo cliente, desde a sazonalidade de um insumo, que pode alterar sutilmente o sabor, até a ausência de um funcionário-chave, que desequilibra toda a linha de produção.

Os bastidores de uma cozinha “nadando” em meio ao caos são compreensíveis para quem é do ramo, mas para o cliente final, a percepção é simples e binária: bom ou ruim.

Ele exemplifica com o pensamento comum do cliente após uma má experiência: “Venho sempre aqui, dessa vez estava uma porcaria”. Essa quebra de expectativa, é como uma traição da confiança depositada pelo cliente e pode ser fatal ao negócio.

Por isso, são categóricos em afirmar que **a consistência não se limita ao produto**. Assim, o ideal é que todo o ecossistema do negócio seja permeado pela lógica de padronização operacional. Ela deve estar no atendimento padronizado e cordial, no ambiente que mantém sua atmosfera, no delivery, na comunicação clara e, fundamentalmente, nos processos.

Conforme destacado por Facchini, processos bem definidos de pré-preparo, montagem na chapa, gestão de estoque e fluxo de atendimento são a única maneira de garantir que a qualidade padrão seja entregue todos os dias. É essa previsibilidade que fideliza o cliente, que confia na sua marca para ter uma experiência segura e consistentemente boa.

O “básico bem feito”, que antes era um diferencial, hoje é o mínimo esperado. A competência, portanto, não está em fazer um bom hambúrguer uma vez, mas em ser capaz de replicá-lo centenas de vezes por dia, com a mesma qualidade.

“É melhor você estar todo dia nota oito, do que você ser um dia nota 10, outro dia nota zero” - Pedro Facchini

Experiência no delivery

Senra e Facchini concordam que operar um salão e um delivery são, na prática, “dois negócios feitos de um só”. O delivery, impulsionado pela pandemia, consolidou-se como uma parte vital do faturamento, Facchini cita que sua operação passou de 80% salão e 20% delivery para um cenário muito mais equilibrado, mas trouxe consigo desafios únicos e complexos. Sendo o principal deles a difícil tarefa de exportar a experiência do restaurante para dentro da casa do cliente.

O primeiro obstáculo é o produto em si. O hambúrguer é uma comida que “anda bem”, mas seus acompanhamentos, como a batata frita, sofrem imensamente com o tempo e o vapor.

“Hoje, nós temos cada vez mais batatas de boa qualidade, caras, importadas, que vêm com capa de amido, mas nenhuma delas será como quando se come no salão”, lamenta o empresário.

No entanto, a experiência do delivery transcende o sabor. Por isso, o Facchini enfatiza a importância da logística e da percepção do cliente. Para quem pede, não importa se o atraso ou o erro foi do restaurante, do aplicativo ou do entregador. “Ele quer a comida na mesa dele, entendeu? E ele vai reclamar do seu restaurante”, afirma.

Assumir o controle e o custo de uma logística eficiente, mesmo que isso encareça o produto, é um investimento direto na satisfação e na retenção. A experiência do delivery é uma jornada completa: começa na usabilidade do aplicativo, passa pela clareza do cardápio, o atendimento, pelo tempo de entrega, explode no momento do “unboxing”, com uma embalagem que preserva o calor, a integridade e a beleza do lanche. Frustrar qualquer etapa dessa jornada é colocar em xeque a fidelidade do cliente.

Produto e Identidade

Como criar uma identidade única em um mercado com tantos players competentes? A discussão sobre produto e identidade revela a tensão constante entre o que “paga os boletos”: os clássicos, os itens de segurança e o que constrói a alma da marca, a criatividade, os pratos de assinatura.



Da esquerda para a direita: Pedro Facchini, sócio da Sliders Hamburgueria, Diego Senra, consultor da Lathor Consultoria.

Senra explica que muitas operações, na busca por qualidade, acabam usando os mesmos insumos consagrados pelo mercado, o mesmo pão brioche, a mesma marca de queijo processado, o mesmo fornecedor de carne, o que transforma o “básico bem feito” em algo comum a todos.

A verdadeira diferenciação, portanto, reside em “escolher as suas brigas”, uma expressão usada pelo consultor ao orientar os empresários do segmento de hamburguerias sobre como ser referência. Onde você vai investir para ser diferente? Será no pão, feito na casa, com todos os desafios de custo e escala que isso implica? Será no blend de carnes, com uma proporção e tempero que sejam só seus? Ou será nos molhos autorais, o campo mais fértil para a assinatura?

Facchini ilustra essa escolha: “A base da maionese todo mundo sabe qual é. Ovo, leite, óleo. Mas a proporção, quanto tempero, quanto bate, cremosidade, consistência, tudo isso faz cada uma ser única”.

Artesanal x Industrializado

Nesse contexto, o termo “artesanal” foi profundamente desmistificado, principalmente, pela falsa compreensão que se tem sobre o que é fazer um produto artesanal. Longe de ser apenas uma estratégia de marketing para hambúrgueres altos e caros, Senra e Facchini o definem como uma “postura”. Para Senra, artesanal é a hamburgueria que “se dispõe a produzir o máximo possível das coisas na casa”, independentemen-

te do formato do hambúrguer. Para Facchini, o termo está intrinsecamente ligado à matéria-prima, especialmente à carne: moída na hora, fresca, sem aditivos, em oposição a um produto industrial que, segundo ele, pode conter “resto de frango, resto de porco, ácido, corante”. Por isso, manter o produto fiel à identidade do empreendimento é um dos maiores desafios referentes à expansão do negócio.

Como se diferenciar?

Se o básico bem feito já não é um diferencial, e sim uma necessidade de sobrevivência, e a qualidade dos insumos é acessível a muitos, como, de fato, se destacar?

A resposta está em construir uma proposta de valor clara e corajosa, que dê ao cliente um motivo para escolher você e não o concorrente.

- 1- Encontrar um nicho:** a Sliders, de Facchini, é um exemplo. Ao focar em um tipo específico, eles se posicionaram de forma única. Em vez de entrar na briga do hambúrguer alto, eles criaram seu próprio campo de jogo. “Quem quer comer a Slider, vai lá”, resume.
- 2- Criar produtos de assinatura:** Senra é enfático ao aconselhar seus clientes a terem itens no cardápio que sejam “geradores de tráfego” e que só possam ser encontrados ali. Ele critica a inclusão de pratos genéricos que servem de “refúgio” para clientes indecisos. A pergunta a se fazer é: “Por que o cliente voltaria aqui?”. A resposta deve ser um prato específico.
- 3- Abraçar um público específico:** não é preciso e nem se deve tentar agradar a todos. Senra ilustra com a brilhante metáfora do hambúrguer de abacaxi: “Se você pegar 100 pessoas, talvez 10 se proponham a comer e 5 gostem. [...] Cara, se eu tiver 5% do mercado paulistano de hamburgueria, eu não dou conta de atender esses clientes”. Na ânsia de ser universal, muitos negócios se tornam genéricos e sem identidade. Ter uma assinatura forte, mesmo que agrade a uma pequena parcela, pode garantir um negócio sustentável e com uma base de fãs apaixonados.

Barreiras do empreender

Para Facchini, a visão é clara e expandida: “Nosso concorrente não é o outro restaurante. Nosso concorrente é a violência, é a inflação, é o home office. [...] Meu concorrente é o ônibus que acaba antes da meia-noite e eu não consigo ficar com a hamburgueria aberta depois das 23 horas, porque senão o funcionário não tem como ir embora”. As barreiras são externas, sistêmicas e impactam diretamente a operação.

Além dessas barreiras macro, existem os desafios operacionais diários que testam a resiliência de qualquer empreendedor. A inconsistência dos próprios insumos é um exemplo e fonte de constante estresse.

Soma-se a isso a dificuldade crescente de encontrar e reter mão de obra qualificada e a pressão esmagadora sobre as margens de lucro, que exigem um controle de CMV (Custo de Mercadoria Vendida) quase cirúrgico. Essas barreiras, como bem pontuou Senra, são “democráticas”: afetam tanto o pequeno quanto o grande e obrigam todos a se manterem “na ponta dos cascos”.

Confira tudo o que Diego Senra e Pedro Facchini falaram no episódio 112 do O Café e a Conta.



MAIS TEMPO, MAIS CONSUMO: O PODER DA ÁREA KIDS NO SEU RESTAURANTE



Uma área kids bem planejada atrai mais famílias, aumenta o tempo de permanência no restaurante e impulsiona o ticket médio. A Nogueira Brinquedos é referência em soluções seguras, certificadas e personalizadas. Invista em um espaço que encanta crianças e fideliza clientes!




nogueira
BRINQUEDOS & PARQUES



(11) 2236-3733



vendas@nogueirabrinquedos.com.br



[@nogueira_brinquedos](https://www.instagram.com/nogueira_brinquedos)



nogueirabrinquedos.com.br



Rua Isabel de Siqueira Barros, 250
Jardim Pereira Leite | São Paulo | SP



ONLINE E INVISÍVEL: POR QUE SEU BAR NÃO ESTÁ SENDO VISTO?

POR YASMIM PAULINO

Bares e restaurantes que não gerenciam sua presença online de forma estratégica correm o risco de se tornarem invisíveis.

SE O SEU cliente quer comer uma feijoada no almoço ou pedir uma pizza no jantar, mas não sabe onde, geralmente, a opção mais indicada é “jogar no Google”. Na busca, aparecem uma série de restaurantes “perto de você” com diferentes opções daquilo que ele deseja. Baseado nas avaliações, fotos do cardápio, endereço e outras informações disponíveis, o consumidor decide.

Cada vez mais, as nossas escolhas sobre o que consumir no cotidiano são pautadas pelo digital. A busca do Google tem se tornado um dos principais lugares onde as pessoas querem encontrar restaurantes para visitar. Segundo Bia Mori, head de parcerias de produtos no Google Search, o recado para os donos de bares e restaurantes é claro: um perfil bem atualizado no Google rende mais.

A primeira tarefa para navegar nesse mar de oportunidades é manter o perfil da sua empresa no Google atualizado. As informações que aparecem para o cliente devem responder algumas das suas principais perguntas, como a localização, o horário de funcionamento, o cardápio com boas fotos dos pratos, os valores, as áreas de lazer para crianças ou as restrições a animais.

“Cerca de 96% dessas pessoas disseram que tem maior probabilidade de visitar uma empresa que exibe o horário de funcionamento. [...] Mais ou menos 82% das pessoas que buscam escolhem o prato já pela foto. E 50% dessas pessoas querem informação imediata”



“O Mapa e o Search tem 2 bilhões de usuários diariamente. Só por ‘restaurantes perto de mim’ tem 14 milhões de pessoas buscando todos os dias”, Bia Mori

Bia Mori, head de parcerias do Google, compartilhou dados valiosos com público presente no Fórum B&R 2025.



Santiago Edo, em apresentação no Fórum B&R, destaca os principais pilares para construir uma boa reputação digital.

Todas as informações disponíveis ajudam o consumidor a entender qual desses lugares atende às suas necessidades. Santiago Edo, CEO da Harmo, em uma fala sobre reputação digital, destaca a importância de aparecer no radar dos clientes.

“As pessoas estão procurando restaurante, churrascaria com espaço kids e estacionamento. É uma busca complexa. São três buscas em uma só. A gente tem que começar a entender que **nós temos que aparecer nesse momento**”.

As buscas por restaurantes feitas pelo consumidor brasileiro são um pouco diferentes de outros nichos, segundo Mori. Comparado ao ramo de farmácias, por exemplo, as pessoas tendem a buscar por uma marca em específico. Mas para restaurantes, o método se aplica em uma relação chamada busca genérica ou por marcas.

“Isso quer dizer que tem um montão de gente com fome por aí e quanto melhor as informações do seu bar ou restaurante estiverem lá, maior a chance de entregar isso para aquela pessoa escolher você. No final do dia, ela quer suprir uma necessidade, e não está muito interessada em qual é a marca que vai resolver isso para ela”.

A reputação como bússola

Apesar da maioria dos negócios serem físicos, a reputação digital é um dos fatores que mais influenciam na conversão em vendas. Edo, em sua apresentação no Fórum B&R 2025, apresentou uma pesquisa realizada pelo Reclame Aqui, divulgada em janeiro de 2025, que fala sobre o comportamento dos consumidores no ambiente digital. “A reputação é um conjunto. A avaliação é a nota, a quantidade, a resposta e a data”, explica.

“Entre 1.500 fontes, 96% dos entrevistados disseram que leem a avaliação do Google antes de escolher uma loja”, Santiago Edo



Foto: Joannie Mello

Guilherme Horn, do WhatsApp, destaca o potencial de vendas que a plataforma de conversas ganhou a partir da criatividade dos brasileiros.

Tão importante quanto saber se posicionar com ajuda do Google, estabelecer uma boa comunicação com o consumidor é essencial. Deixar comentários negativos ou positivos sem resposta na sua página do Google Empresas prejudica a sua reputação digital.

“A reputação não se resume à nota recebida, todos os pilares são importantes. Inclusive, a resposta aos comentários, especialmente os negativos, que têm um grande peso na decisão de novos clientes. Avaliação é conversa pública. Quando você responde, está falando com o futuro cliente que vai ler aquela interação”, destacou Edo.

Uma boa presença digital rende mais

Manter uma boa presença digital é um processo contínuo e demanda um alinhamento estratégico entre as ferramentas disponíveis. O Google se tornou uma vitrine online que amplifica a visibilidade e cultiva uma boa reputação para o seu negócio. Mas os brasileiros se destacam na usabilidade do WhatsApp, especialmente quando falamos de negócios.

O WhatsApp Business tem funcionado como um aliado fundamental para empreendedores brasileiros. Muito além de um meio para manter contato com familiares, amigos, a criatividade brasileira transformou o app em uma ferramenta de vendas. Guilherme Horn, head de mercados estratégicos do WhatsApp no Brasil, divulgou sobre o impacto do aplicativo nos pequenos negócios no Brasil.

“Os indicadores que a gente olha no dia a dia como o número de mensagens que cada usuário manda por dia no Brasil, grupos que ele participa, canais que ele segue e o compartilhamento do status. Em todos eles o Brasil está na liderança. Não só na intensidade, mas num outro aspecto que eu acho extremamente relevante, que é inovação. As empresas, principalmente pequenas empresas brasileiras, usam o whatsapp e isso é algo extremamente inovador. É uma referência hoje para o mundo todo”.

Reunir as ferramentas digitais de maneira integrada ajuda você a se comunicar melhor com o cliente. Horn ainda destaca que “As pessoas querem falar com as empresas, com as marcas, da mesma forma que falam com sua família e amigos”.

Navegar por esse novo cenário digital pode ser desafiador, mas saber como manusear cada uma das ferramentas disponíveis é o que vai ajudar você a construir uma presença digital sólida e coerente com os seus objetivos.



MEU CLIENTE USA O ESPAÇO, MAS NÃO CONSOME. O QUE FAZER?

POR YASMIM PAULINO

*Conheça a experiência
de empreendedores de
cafeterias que enxergaram
oportunidades de fidelizar
clientes e aumentar seu lucro
com espaço de coworking.*



O NÚMERO DE pessoas que trabalham remotamente mais que dobrou nos últimos 10 anos, segundo a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua), divulgada em junho de 2024. O novo cenário criou uma demanda por estabelecimentos comerciais que oferecem um espaço confortável, internet rápida e opções de cardápio para consumir no decorrer do expediente.

Camila Carvalho, dona da cafeteria Café das Flores, com unidades em Belo Horizonte e Ouro Preto, em Minas Gerais, conta que foi acolhendo esse público naturalmente. “Essa é uma demanda muito natural nos dias de hoje. As pessoas estão sempre conectadas e precisando resolver questões de trabalho ou estudos em qualquer lugar que estejam”.

A pandemia da Covid-19 foi um fator de grande impacto sobre trabalhadores que, mesmo após o isolamento, permaneceram nesse modelo. Para Carvalho, “internet e tomadas disponíveis são pré-requisitos para qualquer estabelecimento”

Mesmo quem não começou o negócio com o objetivo de ser um espaço *coworking*, acabou encontrando nesse modelo de empreendimento uma demanda de público formada por clientes que vão desde trabalhadores autônomos, remotos, estudantes a turistas. É um público diverso, com diferentes ocupações e interesses, mas que se encontram neste espaço.

No caso da cafeteria Barões do Café, situada em Natal, capital do Rio Grande do Norte, a localização do negócio foi o que colocou o *coworking* no radar, é o que conta Rodrigo Coutinho: “Nós estamos inseridos em um shopping aqui de Natal, uma galeria em que é formada, majoritariamente, por escritórios de *coworking*. Então, acaba que as pessoas que trabalham lá todos os dias têm o seu local e eles passaram a virar nossos clientes”.

A receita é fidelizar o cliente

Para quem quer aproveitar a oportunidade, empreendedores do ramo afirmam que criar uma conexão com o cliente para conquistar um lugar fiel na sua rotina diária é indispensável.

“A partir do momento em que nós entramos na rotina de algum cliente, isso é um ponto positivo, porque nos gera muitas oportunidades de fazer novos negócios. Acaba que você passa a ter clientes fidelizados na semana e aqueles outros clientes que vêm por outros meios, que não seja para trabalhar, e acabam se somando. O faturamento naturalmente vai crescendo”, explica Coutinho.

Como as pessoas vão especialmente para trabalhar ou estudar, o consumo pode ser um pouco menor e essa questão desperta diferentes reações entre os donos das cafeterias, lanchonetes e restaurantes. Em uma situação extrema, na cidade de Barueri, em São Paulo, um proprietário se irritou com um cliente que estava com o notebook aberto na mesa enquanto consumia um lanche e o ameaçou de agressão caso ele não se retirasse com o aparelho.

É comum ver notícias sobre cafeterias estarem cobrando a mais no cardápio pelo tempo de estadia do cliente, o que acaba contribuindo para um clima de revolta nas redes sociais por meio dos consumidores. Em um estabelecimento na Espanha, por exemplo, o valor do café aumenta de acordo com o tempo que você pretende ficar no espaço. Nesse caso, em especial, a decisão do proprietário partiu devido ao fluxo intenso de turistas e a necessidade de as mesas terem uma rotatividade maior.

Existe uma série de questões para serem levadas em conta nessa equação. Por um lado, a preocupação com o consumo do cliente que vai passar um bom tempo no seu espaço sem fazer tantos pedidos é válida. Entender as limitações de mesas no seu espaço em uma cidade com grande volume de turistas e visitantes também é um ponto válido. Mas aquele cliente fiel que sempre utilizava os seus serviços durante o trabalho remoto também merece um atendimento digno. Quais alternativas sobram para os donos, sem afastar os novos clientes?

Para Coutinho, isso não tem sido uma questão no cotidiano do seu negócio, já que ele entende essa fluidez no consumo como um território fértil para ofertas e novas relações duradouras.

“O cliente assíduo passa a compreender a necessidade de consumir mais. Porque no fim ele passa a ter um relacionamento com nossos colaboradores, o que até facilita a abordagem de oferecer mais alguma coisa. Eu tenho alguns exemplos de clientes que tomam café, almoçam e jantam, mas que antigamente iam para tomar um café e uma água”, conta o empresário.

“A partir do momento em que nós entramos na rotina de algum cliente, isso é um ponto positivo, porque nos gera muitas oportunidades de fazer novos negócios”, Rodrigo Coutinho.

A cafeteria define as regras

Ainda não existe nenhuma lei nacional no Brasil sobre utilizar equipamentos eletrônicos em estabelecimentos comerciais de alimentação fora do lar, o que abre espaço para cada proprietário criar suas regras.

No Café das Flores, Carvalho destaca que uma conversa antecipada com o cliente já cumpre o necessário. “Eu creio que se a regra não for passada para o cliente antecipadamente, não há o que fazer além de respeitar o tempo dele. Não há como dizer, de repente, que ele não pode ficar mais ali. Porém, onde há regras claras, há respeito. Se explicadas com antecedência, cabe uma conversa educada com o cliente”.

A proibição do uso do seu espaço para coworking é válida, mas sempre contando com o aviso antecipado ao cliente. Para além da cordialidade, é necessário estar atento, pois a clareza na apresentação dos serviços ofertados pelo estabelecimento faz parte do Código Brasileiro do Direito do Consumidor e ampara ambas as partes, tanto o empreendedor quanto o cliente.



Energia Verde*: um dos nossos ingredientes agora disponível no seu estabelecimento.



A energia verde* das nossas cervejarias, agora no seu estabelecimento com mais economia e zero investimento. Sem instalação, sem fidelidade, sem custo e 100% on-line.



Saiba mais
acessando
o QR Code.


Heineken
PROGRAMA
Energia Verde

APRECIAR COM MODERAÇÃO



*ENERGIA VERDE = ENERGIA RENOVÁVEL

Ainda tem dúvida? Fale conosco pelo Whatsapp | +55 800 591 3923

PARA EXPANDIR A VISÃO E SAIR DOS CLICHÊS

POR **DANILO VIEGAS**

Direto da redação da B&R, confira cinco livros que ampliam o repertório, provocam pensamento crítico e inspiram lideranças em bares e restaurantes.



Foto: Paulo Salva

EM UM SETOR onde decisões precisam ser rápidas, os desafios são diários e a inovação é constante, a leitura pode parecer um luxo. Mas é justamente nesse cenário que ela se revela uma ferramenta estratégica. Nesta edição, a B&R propõe uma pausa reflexiva: cinco obras que, embora distintas em estilo e abordagem, oferecem repertório, provocam pensamento crítico e ampliam a visão de mundo — atributos essenciais para quem lidera negócios de hospitalidade.

Não são leituras sobre o empreender puro e simples. Para isso, outras seções na livraria podem ajudar mais o amigo leitor. A ideia aqui é ligar o universo da cozinha nos bares e restaurantes à sociedade.

NINA HORTA E A CRÔNICA COMO ESPELHO DA GASTRONOMIA BRASILEIRA

Não é Sopa, de Nina Horta

Publicado originalmente em 1995, *Não é sopa* reúne crônicas da colunista da Folha de S.Paulo que, com humor refinado e olhar sensível, capturou o cotidiano da cozinha brasileira como poucos. Nina Horta não escrevia apenas sobre comida, escrevia sobre gente, memória, cultura e comportamento.

Em suas páginas, o leitor encontra reflexões sobre o pão de queijo, o *foie gras*, o garçom, o cliente, o modismo e o eterno retorno ao simples. Para o empresário do setor, é uma aula de brasilidade e empatia, um lembrete de que a experiência gastronômica começa muito antes do prato e vai muito além da receita.



Foto: Paulo Psilva

COMIDA COMO FENÔMENO SOCIAL E POLÍTICO

As Revoluções da Comida, de Rafael Tonon

O jornalista Rafael Tonon investiga, com rigor e fluidez, as transformações que moldaram a alimentação contemporânea. O livro percorre temas como o surgimento do *fast food*, o movimento *slow food*, a ascensão do delivery, a tecnificação da produção e os dilemas éticos da indústria.

Tonon articula entrevistas, dados e análises para mostrar como a comida se tornou um campo de disputas culturais, ambientais e econômicas. Para os donos de bares e restaurantes, a leitura é um convite à atualização constante: entender o que está no prato é também entender o que está em jogo no mundo.

A OBSESSÃO PELA EXCELÊNCIA E SEUS LIMITES

O Perfeccionista, de Rudolph Chelminski

A biografia do chef francês Bernard Loiseau, escrita pelo jornalista americano Rudolph Chelminski, é

um retrato comovente e inquietante da alta gastronomia. Loiseau, símbolo da *nouvelle cuisine* e estrela do Guia Michelin, construiu um império à base de disciplina, do carisma e do perfeccionismo extremo. Mas também sucumbiu à pressão por manter o topo.

O livro revela os bastidores de um sistema que glorifica a excelência, mas cobra um preço alto por ela. Para o empreendedor da hospitalidade, é uma leitura que provoca: até que ponto vale a pena perseguir a perfeição? E como equilibrar paixão, saúde mental e propósito?



A COQUETELARIA COMO EXPRESSÃO DA BIODIVERSIDADE E DA ANCESTRALIDADE BRASILEIRA

Da Botica ao Boteco – Plantas, garrafadas e a coquetelaria brasileira, de Néli Pereira

Mais do que um livro sobre drinks, *Da Botica ao Boteco* é uma obra que resgata saberes tradicionais e propõe uma nova forma de pensar a coquetelaria no Brasil. A autora, Néli Pereira, jornalista e pesquisadora, conduz o leitor por uma jornada que conecta a botânica, a história da medicina popular e a mixologia contemporânea. O resultado é um manifesto em defesa de uma coquetelaria autoral, enraizada na biodiversidade brasileira e nas práticas ancestrais de cura e celebração.

A obra apresenta dezenas de plantas nativas, suas propriedades e usos históricos, além de receitas de



rica e antropológica através dos rituais de consumo de álcool ao longo dos séculos. Uma Breve História da Bebedeira revela como a prática de beber esteve e, ainda está, profundamente entrelaçada com a vida social, política e espiritual das civilizações.

Forsyth argumenta que a embriaguez, longe de ser mero escapismo, sempre teve função social: criar vínculos, selar acordos, inspirar ideias e até legitimar lideranças. Com humor refinado e pesquisa rigorosa, o autor mostra como diferentes culturas estabeleceram regras, espaços e significados para o ato de beber e como essas tradições moldaram o que hoje conhecemos como hospitalidade.

Para os empresários de bares e restaurantes, o livro oferece mais do que curiosidades históricas: ele fornece contexto cultural para o papel simbólico que seus estabelecimentos ocupam. Ao entender que o bar é, historicamente, um espaço de encontro e transformação, o gestor pode repensar sua proposta de valor com mais profundidade e propósito.

garrafadas e coquetéis que valorizam ingredientes como jurubeba, artemísia, alfazema e boldo. Mas o livro vai além da técnica: ele propõe uma reflexão sobre identidade, sustentabilidade e pertencimento. Para os empresários do setor, é uma leitura que inspira inovação com propósito, e convida a repensar o cardápio como ferramenta de narrativa cultural e valorização do território.

A EMBRIAGUEZ COMO ELO CULTURAL DA HUMANIDADE

Uma breve história da bebedeira – Como, onde e por que a humanidade tomou umas da Idade da Pedra até hoje, de Mark Forsyth

Combinando erudição e irreverência, o britânico Mark Forsyth conduz o leitor por uma viagem histó-

RATIONAL

iCombi Pro e iVario
A solução completa para sua cozinha profissional.
Participe de um evento de demonstração e tire as suas dúvidas ao vivo.

Reduza o tempo de espera
e aumente suas vendas
com autoatendimento

73%

dos clientes afirmam que o tempo de espera é um dos fatores mais importantes na escolha de um restaurante.

**Não perca clientes:
otimize o tempo de espera!**

Contrate já o

***ifood* Salão**

O melhor e mais barato serviço de autoatendimento para o seu salão!



Mais vendas

Reduza filas, ganhe agilidade no atendimento e maior rotatividade no salão



Maior eficiência

Suporte dedicado e integração com os principais softwares do mercado



Aumento do ticket médio

Dê autonomia para seu público pedir tudo o que quiser, com mais velocidade

Escaneie o QR Code, conheça mais sobre o iFood Salão e aproveite nossa tecnologia para aumentar as vendas do seu restaurante:





Foto: Divulgação

TRANSFORMANDO VINHO EM LUCRO

POR **BRENER MOUROLI**

Diego Bertolini apresenta a oportunidade de negócio no mercado de vinhos e ensina como donos de bares e restaurantes podem impulsionar seus negócios com a bebida.

JÁ IMAGINOU COMO seria impulsionar seu negócio oferecendo uma bebida tradicional que tem ocupado cada vez mais o paladar do brasileiro? Diego Bertolini, sócio-proprietário do Grupo Venda Mais Vinho, subiu ao palco do Fórum B&R e provou que o mercado de vinhos é uma oportunidade subaproveitada pelos estabelecimentos de alimentação fora do lar.

Em um mercado onde menos de 10% dos estabelecimentos de alimentação oferecem a bebida em suas cartas, Bertolini apresenta, não como um *sommelier* tradicional, mas como um estrategista de negócios, como donos de bares e restaurantes podem transformar a venda de vinhos em lucro.

Sua mensagem é clara: o vinho no Brasil tem um potencial gigante, e os bares e restaurantes possuem a capacidade para aproveitá-lo.

Oportunidade do vinho

A oportunidade de investir em vinhos não é apenas um achismo, mas sim um olhar atento ao comportamento do consumidor brasileiro. Conforme apresentado por Bertolini, estima-se que há cerca de 44 milhões de consumidores que bebem vinho ao menos uma vez por semana no país.

“Este cenário indica uma demanda reprimida e uma chance clara para os estabelecimentos aumentarem a lucratividade, qualificarem a experiência do cliente e criarem um diferencial competitivo”, sinaliza Bertolini.

Por outro lado, o empresário ainda apresenta a diferença do consumo atual do Brasil com outros países que estão na América Latina. “O nosso consumo per capita de vinho é 3 litros no Brasil. Se a gente analisar o Uruguai são 22 litros, Argentina 17”, exemplifica ao pontuar que ainda há muito espaço a ser explorado dentro do mercado e do paladar do público brasileiro.

Os pilares para vender mais vinhos

Inspirado nas possibilidades de crescimento do consumo de vinhos no Brasil, Bertolini apresentou dicas relevantes para quem deseja aproveitar a oportunidade no mercado.

Ele listou pilares que devem ser seguidos pelos donos de bares e restaurantes que desejam estruturar um processo robusto e assertivo para vender vinhos.

1. Curadoria: a seleção inteligente

Com milhares de rótulos disponíveis no Brasil, a escolha não pode ser aleatória. Por isso, configura um passo importante na hora de estruturar uma carta de vinho que atenda aos clientes de maneira assertiva. Como pontuado por Bertolini, um menu que seja enxuto pode ser muito mais eficaz do que a oferta de inúmeros rótulos sem uma estratégia pensada.

A curadoria, termo que parece sofisticado, é, na prática, “como fazer uma seleção com rentabilidade”. Não se trata de ter os vinhos mais premiados, mas os vinhos certos para o seu negócio. Isso significa encontrar rótulos que entreguem qualidade percebida pelo cliente e que, ao mesmo tempo, tenham uma margem de lucro que justifique o investimento.

Sendo assim, esse processo envolve pesquisar, avaliar e selecionar o produto apropriado, ou seja, escolher rótulos que atendam aos critérios e objetivos do seu negócio. E, acima de tudo, seja coerente com o tipo de serviço que oferece, produto que entrega e clientes que atende.

2. Como definir os rótulos

O especialista elenca quatro pontos essenciais no processo de seleção de rótulos, sendo eles: o perfil gastronômico, o público-alvo, a faixa de preço ideal e o posicionamento como especializado ou generalista.

Para ele, o processo de curadoria começa nas possíveis harmonizações que podem ser realizadas entre os pratos servidos e os vinhos que serão o acompanhamento. Junto a isso, ressalta o alinhamento entre o público-alvo do seu negócio. Afinal, é preciso que o seu cliente esteja e seja interessado naquele tipo de bebida que será oferecida.

O terceiro ponto vai ao encontro com os pontos anteriores. Se você oferecer vinhos que fogem da faixa de preço ideal para o seu público, provavelmente, não haverá consumo expressivo.

O último tópico é sobre se especializar, oferecendo rótulos de um determinado tipo, por exemplo, apenas vinhos brasileiros, ou ser generalista, não seguindo uma linha específica na sua escolha.

Bertolini destaca esses quatro pontos como essenciais para que a escolha seja feita com eficácia. Porém, passa a seguinte dica “fuja dos rótulos que estejam nas gôndolas de supermercados”. Este é, talvez, o conselho mais destacado por ele.

Ter na carta os mesmos vinhos que o cliente encontra na prateleira do supermercado não é uma boa estratégia. Ele ilustra com a seguinte situação: “o consumidor se sente lesado quando se senta em um restaurante e o vinho que está a R\$ 120,00 ele encontra na prateleira do supermercado a R\$ 39,90”.

Assim, ele propõe que a solução seja explorar as muitas outras opções existentes no mercado. “Escolha rótulos que harmonizem com os pratos e com o perfil do cliente, respeitando o tíquete médio do cardápio”, resume o especialista.

3. Formatação da carta de vinho

Um dos erros que afeta boa parte dos estabelecimentos é a composição e estruturação da carta de vinhos. Esta que, por vezes, não é elaborada para atrair o olhar do cliente, o que resulta no desinteresse dos consumidores.

Bertolini expõe que “a estruturação da carta de vinhos deve seguir uma lógica que facilite a navegação do cliente, organizando os rótulos de maneira intuitiva e coerente”. Assim, as bebidas não devem ser apenas inseridas em um canto qualquer do cardápio.

Para um menu de vinhos bem estruturado, o especialista sugere a seguinte ordem: vinhos em taça e meias garrafas, espumantes, vinhos tranquilos (brancos, rosés e tintos) e organizados por origem, indo dos locais mais próximos para os mais distantes.

Sugere também que os rótulos sejam organizados “do mais barato ao mais caro”, e que haja uma carta principal (fixa) e uma carta sazonal para promoções, eventos e climas específicos.



Foto: Divulgação/Arquivo Pessoal

Uma curadoria inteligente, que foge dos rótulos de supermercado, e uma carta bem estruturada são os primeiros passos para despertar o interesse do cliente.

Ter versões física e digital (*QR Code*) atualizadas é um ponto importante. Uma das participantes do workshop “Venda Mais Vinhos” reforça a ideia, destacando a utilidade dos cardápios digitais tanto para a gestão de estoque quanto para a agilidade comercial.

“A carta digital nos permite atualizar rótulos e preços em tempo real, o que evita frustrações com itens fora de linha e garante uma experiência mais fluida ao cliente. [...]. Não se trata apenas de praticidade, é uma ferramenta estratégica para manter o cardápio sempre atual e comercialmente atrativo”, explica.

Ela destaca que, além de facilitar a gestão do estoque, o modelo digital favorece as vendas ao permitir a inclusão rápida de novidades, edições limitadas e até sugestões personalizadas.

4. A Importância do vinho em taça

Nem todo cliente está disposto a assumir o compromisso de uma garrafa inteira de vinho. Em muitos grupos, os pedidos variam, um prefere branco, outro só quer uma taça de tinto, e há quem esteja ali apenas para experimentar algo novo.

Por isso, além de oferecer garrafas na carta, a tendência é servir opções na taça, que oferecem não apenas praticidade, mas são estrategicamente eficazes e bastante rentáveis. Esse modelo aumenta as vendas, amplia a acessibilidade e torna a experiência do vinho mais leve, convidativa e democrática.

Oferecer vinho em taça permite que o consumidor descubra novos estilos sem precisar investir em uma garrafa completa. A prática favorece a experimentação, estimula a curiosidade e cria um ambiente mais descontraído e inclusivo ao redor da bebida. Em termos comerciais, a conversão também tende a ser maior, pois ao eliminar barreiras, como preço e volume, o vinho circula mais.

Para otimizar ainda mais essa operação, Bertolini incentiva o uso de uma solução cada vez mais comum e inteligente no mercado de vinhos, o qual é o sistema *bag-in-box*.

“A embalagem, prática e funcional, protege o vinho da oxidação e preserva sua qualidade por vários dias

após aberto, o que reduz desperdício e aumenta a margem de lucro”, explica.

5. Estratégias de divulgação no estabelecimento

Dentro do restaurante, a experiência com o vinho começa pela carta. Por isso, além de pensar nos vinhos que serão servidos, é preciso também torná-los atrativos comercialmente.

Para isso, o especialista sugere o uso de pequenos símbolos para destacar vinhos recomendados ou exclusivos. Já no caso das sugestões de harmonização, elas podem vir ao lado dos pratos do menu, incentivam vendas cruzadas de forma propositiva, elegante e eficiente.

A ambientação também pode colaborar para que o vinho ganhe mais protagonismo no restaurante ou bar. O especialista traz algumas sugestões de ativações, como tags atrativas nas mesas, *QR codes* com detalhes sobre os rótulos e até uma pequena “ilha” de vinhos próximos ao bar funcionam como convites visuais.

Nas redes sociais, vale apostar em postagens educativas e leves, como: dicas de harmonizações, curiosidades sobre estilos, dicas de um especialista, todos esses modelos de postagens ajudam a posicionar o estabelecimento como referência. Além disso, mostrar a curadoria da carta, divulgar eventos ou destacar elogios de clientes como uma prova social reforça a credibilidade do local.

Um brinde ao futuro

Ao final da jornada pelos pilares do vinho ao lucro, fica claro que vender mais vinho é menos sobre decorar uvas e mais sobre entender de gente, de negócio e de estratégia. Trata-se de desmistificar uma bebida que por muito tempo foi vista como inacessível e transformá-la em uma experiência democrática e convidativa.

A mensagem final é um convite: trate sua carta de vinhos não como uma obrigação, mas como o coração de uma nova estratégia de crescimento. Ao seguir estes passos, o tilintar das taças será mais do que a celebração de um bom momento; será o som de um negócio mais próspero, forte e conectado com o paladar do brasileiro.

NORONHA PEDE PASSAGEM

Arquipélago pernambucano almeja reconhecimento também pelos sabores gastronômicos e mira alto ao dizer: “me nota, Guia Michelin”.

POR **DANILO VIEGAS**

Kátia Barbosa - Aconchego Carioca



Zé Maria - Pousada do Zé Maria



Dário Costa - Benedita Cozinha

EM MAIO, A cena gastronômica brasileira voltou suas atenções para a edição 2025 do Guia Michelin no Brasil. Neste ano, o guia recomendou 149 restaurantes, incluindo 18 novidades que refletem a vitalidade e a diversidade da culinária de duas cidades.

Entre os destaques estão os cinco restaurantes que renovaram suas duas *Estrelas Michelin*, os quatro novos estabelecimentos que conquistaram uma estrela e os cinco que entraram para o grupo dos *Bib Gourmand* — prêmio que reconhece as casas com a melhor relação qualidade/preço.

Três restaurantes também mantiveram a sua *Estrela Verde*, uma distinção que valoriza o respeito ao meio ambiente na gastronomia, além de 12 novos *Estabelecimentos Recomendados*, que chamaram a atenção pela qualidade da sua oferta.

Tudo estaria lindo, se não fosse por um detalhe passado praticamente despercebido aos olhos do grande público: com 125 anos de existência e publicado no Brasil desde 2015, o Guia Michelin recomenda apenas restaurantes de São Paulo e Rio de Janeiro.

Por mais que seja compreensível, por questões de mercado e infraestrutura, que o guia coloque atenção nas duas maiores metrópoles brasileiras, em um país com dimensões continentais e uma notável diversidade gastronômica, há de se estranhar a ainda falta de enfoque em outras praças.

A gastronomia como potencial turístico

Cidades que já são destinos turísticos consolidados ou que têm potencial para atrair visitantes pela sua oferta culinária são mais propensas a serem consideradas. Os desafios de cidades com tradição culinária, como Belém do Pará ou Belo Horizonte, são diferentes. Nesse sentido, Fernando de Noronha desponta com o movimento. A ilha, a cerca de 545 km de Recife, é um exemplo de preservação ambiental, com controle rigoroso de visitantes e gestão de resíduos. Essa filosofia se reflete, em muitos casos, na gastronomia, com restaurantes buscando reduzir o desperdício, valorizar a pesca sustentável e, por vezes, utilizar produtos de agricultura local (mesmo que em pequena escala). Essa abordagem “verde” pode ser um diferencial e um ponto positivo para o guia, que tem dado cada vez mais atenção a práticas sustentáveis (vide a Estrela Verde Michelin).

Pode soar clichê, mas muitos restaurantes oferecem não apenas comida boa, mas também uma experiência com vistas deslumbrantes para o mar ou para a natureza exuberante da ilha. Isso contribui para o “ambiente” e a “personalidade do chef refletida na culinária”, critérios importantes para o Michelin.

A maior estrela da culinária noronhense é, sem dúvida, o peixe e os frutos-do-mar frescos, pescados localmente. Isso é um critério fundamental para o Michelin: a qualidade e o frescor dos produtos. Restaurantes na ilha têm a oportunidade de servir peixes e frutos-do-mar pescados pouco tempo antes, algo que é um luxo em muitos outros destinos.

Vários restaurantes em Noronha não se limitam ao básico. Há chefs que buscam aprimorar técnicas e criar pratos autorais, utilizando a riqueza dos produtos do mar e, em alguns casos, explorando ingredientes regionais do Nordeste brasileiro. Nomes como Benedita Cozinha, do chef Dário Costa, são frequentemente citados como referências de boa gastronomia na ilha.

“A chegada do Brasil Sabor à ilha representa mais do que uma celebração da culinária local, é também uma estratégia de fortalecimento do turismo sustentável em Fernando de Noronha”, Tony Souza.

Crescimento com intercâmbio de ideias

A Abrasel em Pernambuco, liderada pelo empresário Tony Souza, da Cia do Chopp, em Recife, vem trabalhando para “diminuir” a distância entre Fernando de Noronha e a capital do estado. Como fruto desse processo, sob a sua gestão, o tradicional **festival Brasil Sabor** desembarcou pela primeira vez em 2025 na ilha com o tema “**Cores e Sabores de Noronha**”.

“A chegada do Brasil Sabor à ilha representa mais do que uma celebração da culinária local, é também uma estratégia de fortalecimento do turismo sustentável em Fernando de Noronha. Com chefs renomados, imprensa especializada e visitantes interessados na gastronomia de excelência, o festival amplia a visibilidade da ilha como destino turístico autêntico”, diz Souza.

Festivais como o Brasil Sabor são também oportunidades de negócios para a comunidade local, desde restaurantes e pousadas até produtores e pescadores artesanais. “Além de promover Fernando de Noronha como polo gastronômico diverso e sustentável, o festival busca gerar impacto econômico positivo para a comunidade local e estimular boas práticas ambientais no setor”, destaca.

O banquete dos chefs

Durante 20 dias, entre maio e junho, os estabelecimentos convidados criaram pratos especiais para representá-los no evento. As receitas foram elaboradas para valorizar ingredientes, preparos e técnicas. Participaram do festival oito estabelecimentos da ilha: Zé Maria; Xica da Silva; Mavi; Benedita; O Pico de Noronha; Abençoado; Casa Sueste e Gelateria Paradiso. Todos os restaurantes construíram menus e ações voltados à valorização dos saberes tradicionais e à sustentabilidade, reforçando o compromisso da ilha com o turismo consciente.

O grande diferencial veio pelo formato de encerramento do festival, com o denominado “**banquete**

te dos chefs”, um intercâmbio entre chefs da ilha e de vários outros pontos do Brasil para que apresentassem ao público em Fernando de Noronha pratos que valorizam os insumos que nascem na ilha. Nomes de peso participaram, como a chef Luana Sabino, do restaurante Metzi – recomendado pelo Guia Michelin, chefs Iago Jacomussi (Jacó), Maria Elena Marfetan (Lo de Tere – Uruguai) e Katia Barbosa (Kalango). O evento também contou com a participação do pesquisador Rodolfo Vilar, idealizador do projeto A.MAR, que atua na valorização da pesca artesanal e nos métodos tradicionais de conservação dos pescados.

Entre os representantes da ilha, participaram Dario Costa, do Benedita Cozinha Afetiva – recentemente listado entre os 100 melhores restaurantes do Brasil pela Exame Casual –, Théo Chahinian (O Pico Noronha), Zé Maria (Restaurante Zé Maria), Júlio Diamael (Mavi), Thiago Silva (Xica da Silva), Rodrigo Theodoro (Restaurante do Vale), Efigênia Costa (Abençoado), entre outros talentos que compõem o saboroso cenário gastronômico de Noronha.

Uma prosa com a chef Kátia Barbosa

Uma das convidadas para esse intercâmbio entre chefs foi Kátia Barbosa, à frente do Aconchego Carioca e da Kalango Culinária Afetiva. Carioca de nascimento e criação, Barbosa se destacou por sua abordagem autêntica e pelo resgate de sabores tradicionais.

No Aconchego Carioca, ela popularizou pratos que se tornaram sua marca registrada, como o bolinho de feijoada. Sua atuação em programas de televisão, como o MasterChef Brasil e o Mestres do Sabor, ampliou seu reconhecimento e a posicionou como uma voz ativa na valorização dos ingredientes e técnicas culinárias nacionais.

Com a Kalango, a chef aprofundou seu trabalho em uma culinária que valoriza a memória afetiva e a diversidade dos produtos brasileiros. A chef é reconhecida por sua capacidade de interpretar e apresentar a

“Quando alguém de fora experimenta nossa comida, os nossos ingredientes, eles ‘piram’!”, Kátia Barbosa

riqueza da gastronomia do país de forma acessível e original, consolidando-se como uma figura influente no cenário culinário atual.

Em Noronha, a redação da B&R conversou com a chef e você pode conferir como foi a seguir.

B&R – Queria começar com você falando um pouco sobre a importância desse intercâmbio cultural gastronômico entre Fernando de Noronha e a região Sudeste, por exemplo. Acha que as grandes metrópoles precisam amadurecer como enxergam a gastronomia de outras regiões?

Kátia Barbosa: A cidade grande, quando consegue entender essas práticas, essas técnicas e o porquê das pessoas comerem do jeito que comem, ela transforma isso em algo muito legal. E o mais bonito é quando isso acontece de forma autêntica, orgânica, sem ser aquela coisa falsa.

Você acha que ainda há muito desconhecimento sobre a culinária de outras regiões do Brasil?

Com certeza! O país é muito grande e nós realmente não sabemos o que o outro come. O cara do Sul tem uma vaga ideia do que o nordestino come e isso esbarra muito em clichês. A minha luta no Rio de Janeiro sempre foi derrubar esse preconceito em relação à comida nordestina. Tirar essa ideia de que é algo “típico brasileiro” no sentido pitoresco. Comida é comida. Por que comemos baião de dois? Por que comemos carne de sol? Quando o brasileiro da cidade grande entende isso, ele passa a respeitar mais essa cultura.

Então, para você, entender é o primeiro passo para respeitar?

Exatamente. Você precisa entender uma cultura para respeitá-la. Participar de eventos como esse sempre foi uma oportunidade de aprender. Meus pais eram nordestinos, então sempre convivi com esse tipo de

comida, mas é super importante para a gente entender o país, as pessoas, a cultura.

Você falou sobre “troca falsa”, como estabelecer trocas verdadeiras?

Quando você sai do salto alto, do tipo “vou ensinar como se faz”, você tem uma troca verdadeira. E isso é fundamental.

Pensando nesse intercâmbio, enxerga outras formas para dar mais reconhecimento a outras regiões brasileiras?

Festival, sempre. Que o Rio de Janeiro e São Paulo consigam levar essas pessoas daqui e também trazer as pessoas de lá para cá. Somos todos brasileiros, isso precisa ser dito sempre. Temos que parar de “pagar pau” só porque vem de fora e começar a reconhecer o que temos aqui. Tirar essa “síndrome de vira-lata”.

Você sempre foi crítica a essa valorização apenas do que vem de fora?

Sempre. Comecei minha carreira lutando contra isso. As pessoas queriam comer comida espanhola, francesa e esqueciam do nosso feijão-de-corda, da mandioca, da farinha. E quando alguém de fora experimenta nossa comida, os nossos ingredientes, eles “piram”! É só um pouquinho de amor-próprio e coragem para assumir que você ama a sua cultura. Dá para conquistar o mundo fazendo essencialmente comida brasileira. Baião de dois, carne de sol, bobó de camarão, etc..

Acha que o mundo está pronto para respeitar ainda mais a cozinha brasileira?

Está, e como! As pessoas piram! Porque ninguém é tão rico quanto a gente em ingredientes. É muito orgulho.

Acesse agora mesmo os novos conteúdos Abrasel/Sebrae.

**Importantes para o seu
negócio, ótimos para você,
essenciais para o planeta.**

Conclua seu curso e coloque em prática o conhecimento que faz a diferença.

O Sebrae e a Abrasel se uniram para desenvolver cursos online com temas que vão ajudar você, seu negócio e o planeta inteiro. São cursos gratuitos que vão trazer conteúdos relevantes, temas atuais e que vão ajudar no seu crescimento profissional. Baixe os e-books ou assista aos vídeos até o fim para adquirir conhecimento e garantir o seu certificado. Acesse a área de cursos da Abrasel e qualifique-se.

ACESSE, APRENDA, TRANSFORME.



conexao.abrasel.com.br



sebrae.com.br



REALIZAÇÃO

SEBRAE abrasil

HOSPITALIDADE COMO PRATO PRINCIPAL

O Café e a Conta recebe o publicitário, Leo Corvo, para falar sobre como o serviço e a recepção de restaurantes são essenciais para além de uma boa comida.

ENTREVISTA **DANILO VIEGAS** PARA O PODCAST O CAFÉ E A CONTA

TEXTO **YASMIM PAULINO**



O UNIVERSO DA gastronomia é um dos mais populares das redes sociais, desde críticos, jornalistas a perfis de indicação. De maneira despretensiosa, Leo Corvo, do canal Não tem chef, deu início ao seu trabalho na internet. Depois de gravar uma brincadeira com os filhos em um restaurante, ele viu a oportunidade de se colocar como uma figura crítica sobre os serviços dos bares e restaurantes que visitava.

Desde aquela brincadeira, o publicitário já visitou mais de 5 mil restaurantes, e dá a sua opinião aos seus seguidores no Instagram e no YouTube. Apesar de não ser cozinheiro, Leo é um amante da culinária, assim como inúmeras pessoas que o seguem. Sua sinceridade e a maneira direta de se comunicar gerou uma forte identificação com o público e conquistou uma comunidade fiel.

Autodeclarado um “tarado por serviços”, além da comida, Leo faz questão de destacar o papel do garçom e da hospitalidade do espaço como pontos determinantes para o sucesso de bares e restaurantes.

A crítica gastronômica vivencia diversas mudanças depois que as redes sociais ficaram bandeira no território da opinião. Apesar de muitos donos de bares e restaurantes estarem surfando nessa onda, há os que não se sentem confortáveis com opiniões sinceras compartilhadas online. O interessante nesse jogo, é aproveitar a avaliação gratuita que chega do seu público. Dessa forma, os dois lados ganham: o do proprietário, que melhora o seu serviço e do cliente, que não investe seu dinheiro com uma experiência decepcionante.

Pegue seu café e desfrute de um trecho do episódio 109 do podcast O Café e a Conta, realizado durante a Fispal Food Service, em São Paulo.

B&R: Leo, onde o calo aperta para os bares e restaurantes naufragarem ou terem sucesso hoje?

“Eu prefiro que você gaste dinheiro com a sua equipe, com a sua comida, com seus ingredientes, do que você gaste dinheiro com o blogueiro ou com propaganda”, Leo Corvo

Leo Corvo: Tem vários fatores para o sucesso de um restaurante. Não é só mais a comida que importa, hoje o serviço importa muito. Eu sei que o Michelin está muito longe do que a gente trabalha, mas os critérios do Michelin não são mais só a comida. É serviço, ambiente, design, empratamento.

Eu sou um fã tarado por serviço. Mas acho que o maior problema que a gente tem que tomar conta agora é a mão de obra. Antigamente, existiam cursos de formação de garçom para você ter um garçom no seu restaurante, ele deveria completar o curso. O garçom é muito importante no restaurante. Não sei se foi a pandemia, uma questão política ou financeira, mas hoje o garçom virou um subemprego.

O que é um básico para você de um garçom?

O básico de um garçom é saber servir bem, olhar no olho, indicar um prato, isso é o mínimo. Como eu faço um trabalho de crítica, quando eu vou aos bares e restaurantes, observo o serviço. A demora do prato, do empratamento, e a própria comida.

Você falou na sua palestra que é melhor gastar dinheiro e energia qualificando a sua equipe do que chamar um blogueiro para fazer uma publicidade no seu restaurante para bombar. É melhor trabalhar o atendimento do que a divulgação por meios digitais?

“A palavra é acolhida. Essa é a palavra para o restaurante. Acolha os seus clientes. Porque se você acolher, ele se sente bem e se você escorregar no ponto da sua massa, por exemplo, ele não vai sentir tanto”,
Leo Corvo

Eu acho que o bom restaurante não precisa de propaganda. A propaganda dele é feita no famoso “boca a boca”. Eu fui lá e te indico. A maioria dos restaurantes que eu vou mais caros, eu vou porque alguém falou: “Léo, fui lá, é interessante”. Eu recebo muita informação. Tudo bem que eu sou do ramo, mas eu prefiro que você gaste dinheiro com a sua equipe, com a sua comida, com seus ingredientes, do que você gaste dinheiro com o blogueiro ou com propaganda. Óbvio que você precisa diversificar. Quem não é visto não é lembrado, mas aí você tem um trabalho de relações públicas e de assessoria de imprensa.

A diferença de você pôr a sua cara a tapa e trabalhar a sua imagem, atrapalha ou prejudica a sua relação com os empresários?

Eu não me preocupo com isso. Para os empresários, dane-se. Se quiserem me odiar, podem me odiar, não há problema nenhum nisso. Eu comecei a descobrir esse negócio de internet por acaso. Eu fiz uma brincadeira com os meus filhos, fui envergonhá-los no restaurante e acabou dando certo. E aí, quando eu comecei, eu falei, para onde eu vou? Apesar de eu comer muito e ter muita experiência, eu não tenho uma qualidade técnica, tipo um Josimar Mello. O Josimar para mim é a maior referência. Eu acho que o Josimar é um belo exemplo, ele transitou para o digital e faz um trabalho legal. O crítico de gourmet, apesar de ser bem odiado, escreve muito bem, conhece e entende de sabor. Eu gosto muito do trabalho dele. Mas tem outros muito agressivos. E do outro lado os “diqueiros”. Eu falei: “Eu não quero ser nenhum nem outro, cara!”.

Você acha que falta um amadurecimento dos empresários de bares e restaurantes entenderem também que eles precisam dessa crítica?

Falta um pouco mais de humildade e de ouvir o consumidor. Vou dar um exemplo simples e direto. Eu estive no NB Steak, de Campinas. Foi uma experiência muito fraca. A carne tava ruim e aí, quando eu fui montar o vídeo, eu falei: “gente, meu papel aqui não é prejudicar ninguém”. Os garçons estavam super atenciosos no atendimento, mas uma marca desse tamanho não pode correr esse risco. Falei: “Gente, eu não vou falar, vejam as imagens”. Comecei a ler os comentários e eram “Você é um sacana. Você pode quebrar um negócio falando mal”. Falei: “Cara, você deve trabalhar no NB Steak ou ser amigo do pessoal, dá uma lida nos comentários”. Tinha 400 comentários falando exatamente o que eu tinha falado. Se você tem restaurante ou um bar, ouçam o seu público. Óbvio que você não tem que levar a sua vida pela opinião dos outros. Mas ouve os “caras” porque, às vezes, a crítica é construtiva e tem o objetivo de melhorar um serviço.

Quais dicas matadoras você dá para quem empreende no setor de bares e restaurantes para fazer um negócio decolar?

Trate e sirva os clientes com muito carinho, com muita atenção e com muito respeito. Veja bem, o brasileiro confunde muito isso com servidão e não é. Você também tem que respeitar o garçom. Eu não gosto de falar de comida porque eu não sou cozinheiro. Mas é a hospitalidade, né? A palavra é acolhida. Essa é a palavra para o restaurante. Acolha os seus clientes. Porque se você acolher, ele se sente bem e se você escorregar no ponto da sua massa, por exemplo, ele não vai sentir tanto.

Confira o ep. #109 do podcast
O Café e a Conta





UMA REVOLUÇÃO NO ATENDIMENTO

Sem esquecer o toque humano, startup emprega visão computacional para potencializar vendas no salão de restaurantes.

POR HANNAH CARVALHO

E SE A eficiência no atendimento de bares e restaurantes pudesse ser elevada a um novo patamar, com um assistente virtual discreto e inteligente, operando a partir de um simples fone de ouvido? Essa realidade, antes futurista, já está se concretizando impulsionada por soluções tecnológicas avançadas que estão moldando uma nova geração de empreendedores no mercado de alimentação fora do lar. Essa é a transformação impulsionada pela startup colombiana Emília.

Durante o programa Fogo Alto, um projeto da Abrasel e da FabLab Hub – startup dedicada à inovação e eficiência operacional de bares e restaurantes –, a empresa chamou atenção ao apresentar uma aplicação prática de inteligência artificial (IA) que promete otimizar o ambiente de salão, promovendo mais agilidade, personalização e eficiência operacional. A startup Emília foi uma das dez empresas selecionadas para participar do programa.

“Nós, que somos *knowledge workers* (tradução livre: trabalhadores do conhecimento), temos ferramentas que ajudam a fazer o nosso trabalho melhor, mais fácil. Mas o trabalhador da linha de frente, que não está em frente a uma tela de computador e sim na rua, fazendo trabalho manual, não tem as mesmas ferramentas”, enfatiza Andrés Cajiao, idealizador, cofundador e CEO da startup Emília.

Segundo ele, Emília tem o objetivo de construir um formato de engajamento e interação com o garçom e a tecnologia, para ser mais produtivo, curtir mais o trabalho e fazer mais com menos esforço. Quando se trabalha em restaurante existe uma regra implícita para os clientes, mas importante para os gestores: **quando for para a cozinha, não volte de mãos vazias**. O garçom precisa ser eficiente, para isso, ele precisa estar atento a tudo o que acontece ao seu redor. Receber os pedidos, levar as refeições, recolher os pratos sujos, limpar as mesas, essas são algumas das tarefas essenciais de um garçom.

A ferramenta funciona como um gerenciador de ações a serem realizadas e o monitoramento é em tempo real, Cajiao explica o modo de operação do sistema: “O garçom tem um fone conectado a um *smartphone* acessível e integrado na assistente Emília. E ela indica por áudio quando estiverem acontecendo coisas no salão que ele não notaria sozinho ou com rapidez, como oportunidades de venda, serviços básicos de limpeza, recepção de clientes e fechamento a conta”.

A funcionalidade que os garçons mais gostam é quando estão na cozinha, fazendo inúmeras tarefas, e a Emília avisa que tem uma nova informação sobre uma das mesas que estão atendendo. “Quando você trabalha com serviço na mesa, uma das maiores ansiedades é não saber quando um cliente precisa de você ou até esquece de executar uma tarefa importante. A Emília dá o poder ao garçom, para não esquecer as etapas, e ficar sabendo de tudo o que está acontecendo da perspectiva do cliente, em tempo real”, finaliza.

*“É uma questão de eficiência que pode parecer boba. Mas quando você multiplica o número de vezes do garçom indo para a cozinha e para o salão, são cem a duzentas vezes por dia. O impacto é grande”,
Andrés Cajiao*



Andrés Cajiao, idealizador, co-fundador e CEO da startup Emília

A recepção dos usuários

“Emília observa e monitora tudo. Ela melhora o dia a dia da linha de frente nos salões. Como Andrés e sua equipe, também sonhamos com o que gostaríamos de alcançar com a Emília. As pessoas que estão por trás são importantes e absolutamente diligentes”, relata Pedro Restrepo Mesa, proprietário do restaurante Parmessano, com duas unidades, em Bogotá e Medellín, na Colômbia, um dos primeiros usuários da assistente virtual.

“Quantas vezes vimos uma nova tecnologia gerar uma preocupação e ser rejeitada? Isso é normal. Tem dois tipos de pessoas, no mesmo restaurante, aquela que vai se interessar em testar e vai conseguir vender muito mais, receberá mais gorjetas e verá o seu tíquete médio subir. Mas vai ter a pessoa que não quer usar, não gosta de tecnologia, e eu não consigo fazer nada sobre isso. Ele vai se interessar quando vir os seus colegas usando e perceber que é uma ajuda. É um processo comum de adoção de novas tecnologias, uma dinâmica que se repete em todo restaurante, envolvendo tanto gerentes quanto garçons, explica Cajiao.

“A IA só tem um valor se o funcionário conseguir entregar esse valor no cliente final, o último beneficiário. Mas é ele quem retribuirá esse valor com maior consumo, mais gorjeta e retorno ao restaurante”, Andrés Cajiao

O primeiro usuário da Emília foi o Gabriel, um garçom de quase 70 anos, trabalhador há muitos anos no restaurante Parmessano. É bom de prosa e, por ser atencioso, tem uma legião de fregueses. Gabriel foi o mais receptivo a nova ferramenta. Embora, na mesma equipe, houvesse outras pessoas que relutavam em utilizar os serviços. Enquanto ele usava todos os dias e, quando precisavam suspender os serviços para fazer atualizações no aplicativo, ele sentia falta.

Além da influência entre os colegas de trabalho, Cajiao entende que a estrutura do produto facilita na receptividade dos trabalhadores. O desenho do produto é para ser um assistente amigável, os dados e as informações são para ajudar na rotina pesada e agitada dos garçons.

“É uma mistura de múltiplas questões que precisamos desenhar para conseguir essa integração entre a IA e a pessoa. Porque, no final, a IA só tem um valor se o funcionário conseguir entregar esse valor no cliente final, o último beneficiário. Mas é ele quem retribuirá esse valor com maior consumo, mais gorjeta e retorno ao restaurante”, explica o CEO.

Para Cajiao o maior aprendizado com o uso da Emília é o respeito pela operação, sabendo que é fundamental acompanhar com precisão e velocidade as necessidades do cliente e do trabalhador.

“Se não formos precisos e o alerta não chegar no momento certo, vamos causar mais pressão naquele setor. Caso o local esteja com alta ocupação, não vamos sugerir levar um cardápio de sobremesa, precisamos gerar rotatividade. Se a estação de churrasco está com muita demanda, eu preciso sugerir outros pratos de outras estações de trabalho para diminuir a carga de todos os setores”, destaca.

Com 14 estabelecimentos operando com a Emília, e mais de 480 unidades na fila de espera para começar a operar o serviço, o Produto Mínimo Viável (MVP ou *Minimum Viable Product*) da startup mostra que a ferramenta gerou centenas de vendas adicionais para os clientes, aumento de 9,2% nas gorjetas e de 7% no tíquete médio, em menos de dez meses de atividade.

Preocupações no mercado alimentício

A rotatividade de trabalhadores na linha de frente no Brasil é um desafio constante para o mercado de alimentação fora do lar.

Dados recentes da Associação Nacional de Restaurantes (ANR) e da consultoria *Future Tank* revelam que, embora tenha havido uma ligeira queda na taxa de rotatividade, de 77,6%, no final de 2023, para

74,3%, no primeiro semestre de 2024, o índice ainda é mais do que o dobro da média no ramo de serviços (35%). Essa alta rotatividade é atribuída à falta de qualificação da mão de obra e à baixa produtividade, especialmente entre os jovens.

Neste cenário, a escassez de mão de obra qualificada e a alta demanda exigem que os restaurantes adotem estratégias eficazes para reter talentos, tais como: aprimorar as condições de trabalho, oferecer benefícios atrativos e criar ambientes que favoreçam o desenvolvimento profissional.



TRANSIRE
Tecnologia que se paga em **um clique!**

● Ganhe tempo, reduza custos: a Transire oferece soluções de automação para frente de caixa que aumentam a produtividade e economizam recursos!

Escaneie para saber mais

“O trabalho de garçom não vai desaparecer, acredito que será mais valioso. No futuro, acredito que o serviço na mesa será mais valorizado pela humanidade, vai ser mais bem remunerado”, Andrés Cajiao

Cajiao acredita que no futuro a rotatividade nos restaurantes pode aumentar, pela não valorização do trabalho de garçons e pessoas responsáveis pela interação com os clientes nos restaurantes. “O trabalho de garçom não vai desaparecer, acredito que será mais valioso. No futuro, acredito que o serviço na mesa será mais valorizado pela humanidade, vai ser melhor remunerado. Mas, para isso, é preciso ter eficiência. O garçom será melhor remunerado por trazer mais clientes com condições de pagar por um serviço melhor, por ser eficiente, oferecer um serviço personalizado”, destaca.

A partir do programa, a startup tem se conectado com bares e restaurantes brasileiros e, em breve, começará as atividades em um grande grupo com mais de 70 operações em São Paulo.

“A iniciativa da Abrasel e dos patrocinadores é fundamental para apoiar o sucesso dos restaurantes. Eles desenham de um jeito que faz total sentido para as startups e para os restaurantes. Estamos conseguindo ter uma conversa com quem já tentou construir uma startup, como também ter uma experiência que ajuda a acelerar o nosso processo de gerar valor para o restaurante e aprimorar o produto. E o mais importante nesse processo é o feedback. Toda a equipe está de parabéns por coordenar tudo isso”, finaliza Andrés.

OUSADIA NO EMPREENDER EM DOCES

Carole Crema conta como deixou de empreender em uma loja de esquina em SP para ter uma fábrica de doces e “atender todas as esquinas do Brasil”.

ENTREVISTA **DANILO VIEGAS** PARA O PODCAST O CAFÉ E A CONTA

TEXTO **BRENER MOUROLI**



Foto: Divulgação / Arquivo Pessoal

PARA MUITOS, O fechamento de uma loja que se tornou ponto de referência por mais de duas décadas soaria como o fim de um sonho. Mas para a chef Carole Crema, conhecida pela sua participação no programa Bake Off Brasil como jurada e por sua marca de doces Carole Crema Chocolates, esse foi o começo de algo ainda maior.

Em um bate-papo no episódio 108 do podcast O Café e a Conta, intitulado “Como empreender na gastronomia além de restaurantes” Crema revela a lógica por trás da audácia de abandonar o ponto de vendas e empreender em uma fábrica de doces.

A chef destaca que a decisão de encerrar as atividades de sua aclamada loja não foi um ponto final, mas um divisor de águas estratégico, uma transformação, quase que poética, mas calculada, para levar sua confeitaria artesanal a uma escala nunca imaginada.

O seu slogan traz um quê de ambição e clareza de propósito, além de ser o pilar basilar de seu novo empreendimento. Hoje, a fábrica, que já opera em ritmo intenso produzindo uma tonelada de doces diariamente, tem a meta de triplicar seu volume produtivo em 2025.

“Eu inventei um slogan para mim: fechei uma esquina para estar em todas as esquinas do Brasil”, Carole Crema

Ponto de virada

A transição do balcão para a produção em grande escala não aconteceu da noite para o dia. Crema conta que atua no segmento B2B (*business-to-business*) há cerca de dez anos, mas a coexistência com a loja criava um desafio constante.

“As coisas eram todas misturadas. Era preciso redirecionar energia, foco e, obviamente, a minha capacidade produtiva”, conta. Por isso, o fechamento da loja foi um passo para facilitar o processo de crescimento planejado pela empresária. Além disso, essa simplificação permitiu uma otimização em cascata: compras de matéria-prima em maior volume e com melhores preços, um giro de estoque mais eficiente e uma previsibilidade que o varejo raramente oferece.

“No B2B, trabalho com pedidos programados e um histórico sólido com os clientes. Isso me dá uma previsibilidade que ajuda no controle de estoque, no PCP (Planejamento e Controle da Produção). Como operadora, é muito mais fácil do que no varejo, onde você abre a porta e fica esperando o cliente entrar”, detalha a empresária.

As duas faces do B2B

Com a estrutura, Carole Crema ataca o mercado em duas frentes complementares, atendendo a perfis de clientes distintos, mas com a mesma assinatura de qualidade.

“Trabalho com dois tipos de clientes, tenho os clientes para os quais faço o que eu chamo de *private label*. [...] E agora, nessa nova fase, a gente vai ter um segundo braço, que é o catálogo mesmo. A ideia é que a gente possa atender o máximo possível de restaurantes, porque hoje é uma dor do empreendedor que tem o seu restaurante, ter uma equipe focada para confeitaria, confeitaria é importante”, explica.

“Eu trabalho como se fosse a confeitaria deles, só que não dentro da empresa. Faço todo o desenvolvimento, criamos os produtos, e tudo é absolutamente exclusivo”, Carole Crema

1. Private label: confeitadora sob medida

Este é o braço que atende às grandes redes. A chef confeitadora conta que ela e sua equipe atuam como um departamento de inovação e desenvolvimento terceirizado, criando linhas de sobremesas exclusivas.

Nesse modelo de parceria profunda, ela explica que sua equipe atua como um departamento de inovação terceirizado, garantindo exclusividade e padronização em larga escala para grandes redes.

2. O catálogo: democratização da alta confeitaria

A grande novidade desta fase é o lançamento de um catálogo de produtos. A iniciativa visa solucionar uma das maiores “dores” dos restaurantes e cafés: a dificuldade e o custo de manter uma equipe de confeitaria dedicada.

“A sobremesa tem uma margem elevada, pode ser o diferencial no fechamento do mês, no tíquete médio, mas a mão de obra é cada vez mais um desafio”, analisa Crema.

Para quebrar qualquer barreira de entrada, a estratégia é ousada. “A gente não vai ter barreira de pedido mínimo muito alto. Vamos vender a partir de duas tortas. Um café pequeno que quer ter o produto da Carole Crema Chocolates, não tem problema, é só telefonar”, garante.

Essa abordagem facilita o acesso à sua marca e permite que estabelecimentos de todos os portes ofereçam sobremesas de alto padrão sem precisar investir em estrutura e pessoal especializado.

“Eu quero isso, eu quero que o meu doce chegue em mais e mais pessoas”, explica.

A chef ainda pontua que o cenário das confeitarias e sobremesas mudou muitos nos últimos anos, ganhando protagonismo e destaque no dia a dia do consumidor.

“Eu acho que a percepção sobre a importância da confeitaria mudou muito nos últimos 4 ou 5 anos. O setor ganhou um destaque enorme, o que podemos ver pelo grande número de confeitarias que abriram, especialmente em São Paulo”, explica. Ela acrescenta que tendências como a onda de *brunches* e o conceito de *‘breakfast all day’* também criaram muitas oportunidades para os confeitadores e ajudaram a educar o mercado sobre o valor de um bom doce.

O futuro

O futuro para a chef confeitadora já se desenha no agora. Com a ousadia de querer estar presente em cada vez mais estabelecimentos, ela se propõe a desafiar o mercado e traz a delicadeza do artesanal para as produções em massa.

Sempre olhando adiante, Carole retornou recentemente de Chicago - EUA, onde esteve na NRA Show – a maior feira de food service do mundo, com percepções claras.

“O que senti mais forte é a evolução da saudabilidade. Não é mais sobre ser ‘correto’, mas sobre o benefício funcional: a dieta do índice glicêmico, a proteína como grande protagonista. As pessoas e os chefs estão pensando no prato pelo seu valor e pelo que ele pode agregar ao bem-estar”, relata.

Ela aponta a força contínua dos sabores da Ásia como uma macrotendência consolidada, algo que já vemos no Brasil com o recente “boom dos coreanos”. Além disso, recomenda que é preciso estar atento a tudo o que está acontecendo, pois tudo pode ser um fator de influência no dia a dia do empresário de alimentação fora do lar.

“A gente precisa saber o que está acontecendo, falo muito isso para os meus alunos; não só na restauração e na gastronomia, a gente tem que saber o que tá acontecendo na moda, o que tá acontecendo na cultura popular, na arte, etc”, ensina a chef sobre a importância de estar atualizado sobre as tendências no mundo.

Ao deixar uma esquina para conquistar o mapa, Carole Crema não está apenas expandindo um negócio. Ela está redefinindo o que significa ser um chef-autor na era industrial, provando que é possível, sim, produzir em toneladas sem perder a autenticidade, a criatividade e, principalmente, o sabor único que a consagrou.

Confira o ep. #108 do podcast
O Café e a Conta:



ABRASEL

EM

~

AÇÃO

Semana de Alimentação Fora do Lar discute o futuro do setor

Evento da Abrasel reúne empresários para discutir crescimento com foco em tecnologia, liderança e experiência do cliente.



COM UMA PROGRAMAÇÃO diversa –incluindo o Fórum B&R e o Workshop Venda + Vinhos–, as ações da Semana de Alimentação Fora do lar (SAFL), um dos mais importantes eventos do setor, ocorreram paralelamente à Fispal Food Service, entre os dias 26 e 30 de maio de 2025.

Em formato descontraído, inspirado nas conversas de *“butiquim”*, a cerimônia de abertura reuniu perspectivas do mercado, da política e da tecnologia, sinalizando que o futuro dos bares e restaurantes depende de uma visão ampla e integrada.

Realizada no hotel Grand Hyatt, a abertura foi conduzida pelo presidente-executivo da Abrasel, Paulo Solmucci, que estabeleceu o tom das discussões da SAFL. Segundo Solmucci, embora o avanço de ferramentas como a inteligência artificial possa gerar insegurança, deve ser visto como um poderoso aliado para impulsionar a produtividade. Contudo, ele fez uma ressalva crucial: o relacionamento e a hospitalidade são a alma dos negócios da alimentação fora do lar, uma essência que não pode ser terceirizada para a tecnologia. Para ele, a palavra do momento é “sinergia”.

“Nós vamos ter que aprender, de uma maneira muito intensa, a como construir esse novo momento juntos. As grandes empresas, que sempre construíram seu sucesso sozinhas, embaladas no seu próprio tamanho, terão que aprender a conviver com as pequenas, e as grandes entre si, em uma parceria e interação que nunca imaginamos ser possível em tão curto espaço de tempo”, detalhou Solmucci, apontando para um futuro de maior colaboração.

Cenários político e econômico em pauta

A complexidade do ambiente de negócios foi apresentada, por vídeo, pelo presidente do Partido Social Democrático (PSD) e secretário de Governo e Relações Institucionais do Estado de São Paulo, Gilberto Kassab.

Em conversa com Solmucci, Kassab analisou o momento político brasileiro e suas repercussões, falando sobre a nova geração de políticos e a importância da pluralidade e do respeito às diferenças para construir um projeto de país focado no bem-estar coletivo.

Ele também abordou os desafios econômicos. “Encontros como este, que a Abrasel realiza hoje, contribuem para a consolidação da estabilidade política no país. No entanto, em relação à economia, o cenário internacional não é dos mais favoráveis, e o Brasil também enfrenta momentos preocupantes. Os juros elevados têm dificultado o crescimento”, afirmou Kassab. Apesar disso, ele expressou otimismo na responsabilidade fiscal do país.

“Acredito que somos um país consciente da importância da estabilidade fiscal. É fundamental termos um governo capaz de equilibrar receitas e despesas, que saiba lidar com o que tem, o que não tem e o que é possível fazer com responsabilidade. Isso nos permite seguir com mais tranquilidade”, concluiu.

Investimento, liderança e tecnologia

Trazendo a perspectiva do mercado, André Street, cofundador da Stone e fundador da Teya UK, compartilhou uma visão otimista sobre o empreendedorismo no Brasil. “O Brasil é um país fantástico para empreender porque, ao mesmo tempo, em que existem muitos desafios, também existe uma mão de obra maravilhosa, espetacular, com von-

tade de fazer acontecer”, disse ele. Street foi enfático ao posicionar a inteligência artificial como uma ferramenta transformadora: “É uma ferramenta que vai ampliar a produtividade e gerar ganhos para todos”.

Ele também ressaltou que a democratização do crédito, apesar de ainda caro no país, evoluiu significativamente, ampliando o acesso para pequenos negócios e fomentando um ambiente mais competitivo. Para Street, a combinação de crédito acessível e tecnologia é um motor poderoso para o setor.

Contudo, o empresário alertou que o avanço tecnológico precisa ser acompanhado pelo desenvolvimento humano. “O ciclo de pessoas que estão na nossa vida tem uma influência gigantesca sobre quem somos. Por isso, a escolha do trabalho e da equipe faz toda a diferença para a vida”, aconselhou, acrescentando que os grandes negócios funcionam como grandes escolas. “A gente aprende muito quando estamos juntos, ouvindo clientes e entendendo as atividades.”

Fórum B&R

Dando continuidade à programação da SAFL 2025, o Fórum B&R traduziu as grandes tendências em práticas aplicáveis à gestão de bares e restaurantes. No palco, especialistas com visões complementares discutiram temas como liderança, reputação digital e a centralidade da experiência do cliente.

O publicitário Leo Corvo provocou a plateia ao afirmar que “só comida boa não basta para o sucesso dos restaurantes”. Ele defendeu que a escuta ativa ao cliente deve ser uma prioridade absoluta e que, diante da escassez de mão de obra qualificada, o investimento na equipe interna é mais eficiente do que apostar em influenciadores pouco conectados à realidade dos negócios.

A conselheira e palestrante Iris Barbosa trouxe uma reflexão profunda sobre o papel da liderança em um setor em constante transformação. Com uma trajetória que inclui desde o início no McDonald’s aos 17 anos até cargos executivos na América Latina e cinco anos na Apple, ela defendeu um novo modelo de gestão.

Segundo Iris, liderar hoje exige adaptabilidade, empa-

tia, visão estratégica e um compromisso genuíno com a diversidade. “A Geração Z não é pior nem melhor, apenas diferente. Cabe ao líder descobrir como tirar o melhor de cada um”, afirmou, desmistificando o medo de investir na equipe. “Investir em capacitação não é um risco, e sim uma escolha estratégica”, completou.

A construção de uma reputação digital sólida foi o foco de Santiago Edo, CEO da Harmo. Ele apresentou dados que comprovam que a decisão de onde comer quase sempre começa no ambiente digital. “Se o seu restaurante não aparece nas buscas por características específicas, você está fora da escolha”, alertou. Santiago destacou a importância de monitorar indicadores do Google Perfil de Empresas (antigo Google Meu Negócio), especialmente, a métrica de rotas. “76% dos clientes que traçam rota no Google vão ao restaurante em até 24 horas”, revelou.

Ele reforçou os quatro pilares da reputação online — nota média, número de avaliações, recência e respostas. Além disso, ele apresentou dados de um levantamento da Harmo com a Abrasel, mostrando que a nota média dos restaurantes subiu de 4,3 em 2024, para 4,5 em 2025.

Completando o painel, Guilherme Horn, Head de WhatsApp, apresentou números sobre o uso do aplicativo como ferramenta de vendas. O WhatsApp, segundo ele, é hoje o canal mais acessado diariamente pelos brasileiros, representando uma oportunidade única de conexão direta.

Horn, no entanto, fez um alerta importante sobre a responsabilidade no uso do canal: “O WhatsApp é muito precioso para o brasileiro. Tudo o que você fizer precisa ser relevante”, disse, enfatizando que o excesso de mensagens pode afastar clientes em vez de fidelizá-los.

A programação do Fórum contou ainda com o workshop “Venda + Vinho no seu Bar ou Restaurante”, apresentado por Diego Bertolini, consultor com 25 anos de experiência. Ele compartilhou técnicas sobre harmonização, atendimento personalizado e como criar uma carta de vinhos atrativa, reforçando que o treinamento constante da equipe é vital para aumentar a confiança e, consequentemente, as vendas.

Patrocínio prata:

LedWave
inovando experiências

Patrocínio bronze:

CERMAQ

Fitei
FLUXO

Geon
Soluções

CAIXA BRASIL
Banco de Investimentos

Abrasel reforça defesa pela volta do horário de verão

Entidade defende que a medida pode aliviar os custos com energia, estimular setores estratégicos da economia.

O **MÊS DE** junho começou com a reativação da bandeira vermelha nas contas de luz, anunciada pela Aneel. A tarifa ficou cerca de R\$ 4,46 mais cara a cada 100 kWh consumidos, em razão da queda no volume de chuvas e da consequente redução na capacidade dos reservatórios das hidrelétricas. O cenário retoma uma discussão que tem ganhado força diante da pressão no consumo energético: a volta do horário de verão.



Desde que a medida foi revogada, a Abrasel tem defendido sua retomada como uma alternativa simples e com potencial de gerar benefícios concretos para a população e a economia. “O horário de verão é uma medida de baixo custo para o governo, mas que pode ajudar a reduzir o consumo de energia em horários de pico e ainda estimular o setor de serviços. É o momento de encarar essa possibilidade com seriedade, diante de um quadro que tende a se agravar nos próximos meses, já que iniciamos o mês de junho em bandeira vermelha e o período de estiagem no centro-sul do país está só começando”, afirma o presidente-executivo da Abrasel, Paulo Solmucci.

“No ano passado, a principal justificativa para a não adoção da medida foi a falta de tempo hábil. Desta vez, o governo tem a oportunidade de agir com antecedência, permitindo um planejamento adequado e eficaz para sua implementação”, completa Solmucci.

Em uma pesquisa realizada pela Abrasel e pelo Reclame Aqui, em setembro de 2024, 55% dos consumidores declararam ser favoráveis ao retorno do horário de verão. Entre os entrevistados, 43,6% apontaram a economia de energia como principal vantagem, 47,9% disseram ter mais tempo para o lazer e 35,2% relataram sentir-se mais seguros ao voltar do trabalho com mais luz natural no início da noite.

Justificativa para o fim da medida precisa ser reavaliada

O horário de verão foi revogado em 2019, sob a alegação de que a economia de energia havia se tornado irrelevante devido às mudanças no perfil de consumo da energia elétrica. No entanto, o atual cenário de tarifas elevadas e incertezas no abastecimento hídrico exige uma nova avaliação.

Além dos possíveis ganhos na eficiência energética, a retomada da medida pode favorecer setores que dependem da mobilidade urbana e da presença do

consumidor. “Quando ainda há luz natural, o brasileiro se sente mais estimulado a sair ou permanecer nas ruas. Isso favorece a movimentação em bares, restaurantes, lojas e outros negócios, além de ampliar a sensação de segurança. É um efeito positivo em cadeia, do qual a economia e a população saem beneficiadas”, destaca Paulo Solmucci.

Diante da nova cobrança da tarifa vermelha e da perspectiva de desafios crescentes para o sistema elétrico nacional, a Abrasel reforça o apelo para que o governo federal reavalie a política atual e considere a retomada do horário de verão. “O momento exige decisões baseadas em dados atualizados e no interesse coletivo. O horário de verão pode ser uma solução estratégica para mitigar os impactos financeiros do setor elétrico e fortalecer segmentos essenciais da economia, mas essa decisão precisa ser discutida com urgência para que não seja postergada novamente”, conclui Solmucci.

DESCUBRA O IMPACTO DE UMA ÁREA KIDS NO SEU NEGÓCIO!

- ✓ Aumento no Faturamento
- ✓ Fidelização de Famílias
- ✓ Vantagem Competitiva

ABRASEL
Associação Brasileira de Lojas de Brinquedos

Nogueira Brinquedos
021 3346-0700

Inflação da energia elétrica cresce puxada por bandeira vermelha

Medida é apontada pela Associação como estratégica para aliviar custos e estimular a economia

OS DADOS DO IPCA de maio apontaram que a energia elétrica residencial cresceu 3,62% em relação a abril, ficando acima do índice geral (que teve variação de 0,26%), e da alimentação fora do domicílio (com alta de 0,58%). Os números indicam uma pressão sobre os custos de bares e restaurantes (embora a tarifa residencial seja diferente da comercial, o IPCA é uma boa referência para a variação da energia de baixa tensão usada pelos estabelecimentos do setor). A conjuntura reforça, segundo a Abrasel, a necessidade de já iniciar as discussões em torno da volta do horário de verão.

A alta na energia elétrica é reflexo da adoção da bandeira vermelha anunciada pela Agência Nacional de Energia Elétrica (ANEEL), que deixa a tarifa R\$ 4,463 mais cara a cada 100 kWh consumidos. A decisão foi tomada em razão da queda no volume de chuvas e da consequente redução na capacidade dos reservatórios das hidrelétricas.

Extinto desde 2019, um dos principais objetivos do horário de verão é contribuir para a redução do consumo de energia elétrica. Para Paulo Solmucci, presidente-executivo da Abrasel, o atual cenário já é motivo suficiente para o governo começar a discutir uma eventual retomada, considerando que os reservatórios já estão desabastecidos – fato que é evidenciado pelo aumento da conta de luz por causa da bandeira vermelha.

“O aumento na conta de energia, provocado pela adoção da bandeira vermelha, é um sinal de que o momento para iniciar os debates e estudos para avaliar a volta do horário de verão precisam começar agora. Esse cenário exige medidas emergenciais e estratégicas. A medida pode ajudar a aliviar a pressão sobre o sistema elétrico e a reduzir custos, tanto para a população quanto para o nosso setor, que já vem enfrentando problemas em equilibrar a margem de lucro”.

Ainda segundo Solmucci, o benefício, especialmente para bares e restaurantes, não está somente na economia de energia elétrica, mas em todo o estímulo à cadeia econômica que movimentará o setor com mais horas de claridade no fim do dia.

“Além do impacto na conta de luz dos empreendedores e da população como um todo, a extensão da luz natural no fim do dia estimula a permanência das pessoas nas ruas e o consumo em estabelecimentos comerciais e de serviços. Nossa estimativa é de um incremento de 10% a 15% no faturamento mensal de bares e restaurantes, um auxílio vital para a recuperação e estabilidade do setor”, finaliza.

Você não sabe quem contratou para trabalhar na sua empresa



Paulo Jelihovschi é psicólogo, mestre em administração, líder de Gente na Abrasel e CEO da Infinite.pro

Você, empresário, já deve ter passado pela seguinte situação dezenas de vezes: uma vaga é aberta na sua empresa, você inicia um processo seletivo, entrevista uma série de pessoas, escolhe uma para trabalhar com você, mas no dia a dia do trabalho a coisa não funciona como deveria. A pessoa que disse ser proativa e, na prática, não é tanto, não tem a competência técnica que disse ter e nem é tão fã assim do trabalho em equipe como disse.

Histórias como essa mostram como processos seletivos são traiçoeiros. Pesquisas apontam que, se um processo seletivo for conduzido com as melhores técnicas e ferramentas, a chance de sucesso é de 60%. Algumas empresas têm como hábito contratar a pessoa que fica em segundo lugar no processo seletivo para testar a eficiência de seu método de contratação, e constatam que essa, muitas vezes, tem excelente desempenho.

A aleatoriedade impera quando vamos trazer alguém para trabalhar conosco, e isso se torna ainda mais difícil em tempos de escassez de mão de obra, na qual é perceptível a dificuldade até para se ter candidatos. O que fazer então para navegar de forma correta por esses caminhos incertos?

Inicialmente, é entender que dificilmente saberemos quem estamos contratando. Quando digo “quem”, não falo da pessoa, ou do profissional, mas do ser integral que está à sua frente. Vivemos uma época de extremo adoecimento mental, parte desse adoecimento decorre dessa massa unificada que se tornou o pessoal e o profissional. O trabalhar não se separa mais do viver. Não contratamos mais profissionais que cederão parte da vida deles para trabalhar, mas sim pessoas que viverão conosco diariamente, com todo seu jeito de ser e sua subjetividade. Antes tínhamos em nosso cotidiano alguém que iria executar uma série de tarefas por determinado tempo, e depois iria embora viver a sua vida. Hoje, temos profissionais que possuem seu jeito único de executar tarefas e de se relacionar com os demais, que fazem dessa pessoa um profissional único.

Tudo isso mostra que nós não sabemos quem estamos contratando para trabalhar conosco. Acessamos no processo seletivo uma camada superficial do indivíduo. No dia a dia, a prática pode mudar tudo. O que fazer então para furar o máximo possível essa superfície e aprofundar um pouco mais?

Voltando ao assunto dos processos seletivos que chegam a 60% de predição de sucesso, eles contemplam basicamente três fatores: entrevista semiestruturada, baseada em competências, teste de inteligência, que verifica a capacidade da pessoa de resolver problemas, e conversa com antigos empregadores. Dessa forma, pode-se entender um pouco melhor quem é a pessoa que você está trazendo para viver com você.

Por fim, a dica de ouro é criar ambientes seguros, baseados em uma cultura sólida, nos quais a pessoa se sinta bem para ser quem ela é. Ambientes nos quais se observa o respeito, o crescimento conjunto e a valorização da diversidade são locais onde há uma amálgama coletiva única, na qual as pessoas que lá estão se sentem bem e podem alcançar bons níveis de produção.

UM NOVO AMBIENTE PARA CUIDAR DO SEU NEGÓCIO E ACELERAR SEU RESULTADO

Conheça o Conexão Abrasel, o
ambiente que conecta você ao futuro
do seu negócio



ACESSE
GRATUITAMENTE



#MeuFuturo
Conectado

Você, gestor de bares, restaurantes, lanchonetes ou padarias, pode acessar gratuitamente um ambiente com soluções exclusivas para apoiar o sucesso do seu negócio. Escaneie o QR Code ou acesse:

CONEXAOABRASEL.COM.BR

conexão
abrasei



TRAMONTINA

HOSPITALITY



Porcelanas MaxForce

Mais **resistência** para o seu negócio

Desenvolvida para os desafios do segmento hospitality, a linha **MaxForce Tramontina** une alta performance, durabilidade e elegância em cada detalhe.

Com **bordas reforçadas** e **garantia contra lascas** por até 3 anos, são ideais para operações de alto volume, oferecendo mais economia e segurança no dia a dia. Sua porosidade próxima de zero garante **higiene superior**, evitando a proliferação de fungos e bactérias.

Para saber mais, siga @tramontinahospitality no Instagram ou acesse global.tramontina.com/hospitality