



*Guerisola*

CONSULTORIA & ASSESSORIA

**Empreendimentos  
Gastronômicos**



## A GUERSOLA Consultoria & Assessoria Empreendimentos Gastronômicos;

A **Guersola Consultoria & Assessoria - Empreendimentos Gastronômicos** ou somente **Guersola Consultoria** nasceu a partir do encontro de dois executivos amigos que observaram no universo dos empreendimentos gastronômicos uma oportunidade. Da amizade surgiu uma visão para apresentar e colocar à disposição do mercado os conhecimentos e experiências adquiridas nas principais redes hoteleiras nacionais e internacionais ao longo dos últimos 20 anos. Assim, a **Guersola Consultoria** apresenta ao segmento gastronômico uma atuação prática de seus executivos em cada projeto de forma personalizada e profissional.



[guersola\\_consultoria](#)



[guersola\\_consultoria](#)



[facebook.com/guersolaconsultoria](https://facebook.com/guersolaconsultoria)



# PROJETOS

**VESÚVIO**

Desde 1919



**SEBRAE**

**Divino  
Fogão**  
COMIDA TÍPICA DA FAZENDA



**VILLA COUNTRY**



**La Pergoletta**  
PASTA FRESCA



**ACCOR  
HOTELS**



**Trattoria  
do Guappo**



**SLAVIERO**  
hotéis  
VIVER & HOSPEDALIDADE



Instituto  
**CAPIM SANTO**  
Tiriacasa 300 Poços

**COXINHA  
BRASIL**



## ADALBERTO SANTOS

Executivo responsável pela área administrativo-financeira

Graduado e Especialista em Administração Empreendedora, Pós-Graduado em Gestão Empresarial e MBA em Gestão Estratégica de Negócios. Possui de 19 anos de experiência em gestão de empresas nacionais e multinacionais no segmento de hospitalidade. Vivência na operação e abertura de empreendimentos gastronômicos e hoteleiros como gerente geral de hotéis de diferentes portes e categorias, nas principais capitais e estados brasileiros. Atualmente, associado ao **FCSI - Sociedade Internacional de Consultores de Food Service**, na área acadêmica é professor na **URM - Universidade Roberto Miranda**, no curso **Instituto de Negócios da Gastronomia – ING** e entidades de cunho social como Senac-Cuiabá (MT), Projeto GMK, Projeto Julita e Projeto Unibes. Durante vivência internacional na Inglaterra, estudou e trabalhou no ramo da hospitalidade, para compreender o segmento hoteleiro naquele destino.



## FLÁVIO GUERSOLA

Executivo Responsável pela Área Operacional

Especialista em Gestão Empresarial pela Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado(FECAP), graduado em Hotelaria pela Faculdade HOTECH e Técnico em Alimentos e Bebidas. Profissional com mais de 20 anos de experiência em gestão e gerenciamento de empreendimentos gastronômicos, em empresas nacionais e multinacionais, de pequeno, médio e grande porte, no mercado de hospitalidade. Atuou como responsável pelo departamento de Alimentos e Bebidas em empresa de polo econômico e na categoria *upscale*. Ao longo da carreira criou uma visão abrangente sobre a organização, alinhamento de custos baixos com atendimento de alto padrão. Atualmente, associado ao **FCSI - Sociedade Internacional de Consultores de Food Service**, atua como palestrante e professor na **URM - Universidade Roberto Miranda**, no curso **ING - Instituto de Negócios da Gastronomia**, com expertise nas áreas de gerenciamento de alimentos e bebidas, planejamento de cardápio e gestão empreendedora.





# RESTAURANTE MARKETPLACE DA ALIMENTAÇÃO

Tendências do novo mercado foodservice



# Marketplace - definição

Marketing place é um espaço de compra e venda de produtos. No e-commerce, esse conceito se aplica a sites de grandes redes varejistas que permitem a venda de produtos por parte de lojistas parceiros, em troca do pagamento de uma comissão.

Marketplace no Brasil (ou como alguns preferem, market place) é um tema que tem ganhado bastante relevância nos últimos anos. Talvez você já tenha ouvido ou lido este tema em algum lugar, ou até mesmo já tenha comprado um produto ou visitado um desses sites recentemente. Além disso, muita gente nos procura para saber o que é necessário e como anunciar e vender nos vários sites de marketplaces.





## A relevância do restaurante junto a sociedade

Servir de forma mais integral e completa seus clientes e, especialmente a vizinhança mais próxima, é uma oportunidade para os restaurantes ganharem mais relevância para as pessoas, e ao mesmo tempo, reinventarem sua visão de atuação e faturamento.



# Estrutura do Marketplace e seus custos

**Como interagir junto a essa tendência?**



# MARKETPLACES E E-COMMERCE

Característica	Marketplace	E-commerce
Formato de Receita	Intermediação de Negócio	Compra e Venda
Estoque	Descentralizado	Centralizado
Logística	Fornecedor > Cliente	Fornecedor > Varejista > Cliente
Preço do Produto	Definido pelo Fornecedor	Definido pelo E-Commerce



## MARKETPLACES

### NACIONAIS

No Brasil, já temos alguns marketplaces focado em vendas de produtos, como o próprio Mercado Livre, e também novos entrantes neste segmento.

- **Mercado Livre**
- **B2W**: engloba os canais Submarino, Americanas e Shoptime.
- **Via Varejo**: fundado em 2010, o grupo Via Varejo integra os e-commerces Extra, Casas Bahia e Ponto Frio.
- **Magazine Luiza**: rede que apresenta mais de 700 lojas no Brasil lançou seu modelo de marketplace.

## MARKETPLACES

### INTERNACIONAIS

Fora do Brasil, existem centenas de marketplaces já consolidados que movimentam **bilhões de dólares** todos os anos. Recentemente, um grande volume de **marketplaces de nicho** têm surgido com o objetivo de atender parcelas significativas de usuários e com maior interatividade e qualidade.

- **Ebay**
- **Amazon**
- **Etsy**
- **Airbnb**
- **Uber**
- **Upwork**
- **Alibaba**



# O que é marketplace de nicho?

Marketplace de nicho (ou marketplaces “nichados”, como muitos costumam falar), são aqueles modelos de negócio que buscam atender demandas em segmentos específicos de mercado. Esses segmentos nada mais são do que os nichos de mercado.

A Amazon foi criada em 1994 pelo empreendedor Jeff Bezos, em uma garagem no estado de Seattle, nos Estados Unidos.

**A ambição de Bezos era construir uma enorme livraria online, e ele conseguiu.**

- Com descontos agressivos, [nos primeiros 3 meses a Amazon atingiu a marca de 100 livros vendidos por dia.](#)
- Vendo que o nicho de livros trouxe bons resultados no mundo online, em 1998 Bezos decidiu expandir um pouco mais o seu mercado-alvo e começou a vender CD's/DVD's, brinquedos e produtos eletrônicos.

## **Analisando o case da Amazon:**

Agora vamos a uma breve análise sobre o case da Amazon. Primeiramente, a decisão partiu da ideia de atender ao nicho de livros, mas depois houve essa expansão para segmentos diferentes. E a conclusão sobre isso é: atendendo primeiramente um nicho, e se desenvolvendo nele, a Amazon pôde coletar alguns feedbacks desse mercado que possibilitaram uma futura expansão para outros mercados-alvo.



# CANAL DE DISTRIBUIÇÃO

Os canais de distribuição correspondem às maneiras que fabricantes e produtores têm para levar seus produtos até os consumidores finais.

Como restaurantes podem ter vantagens nessa cadeia produtiva?

Falamos aqui de uma rede composta por diversos tipos de intermediários com a missão de movimentar e garantir a disponibilidade das suas mercadorias na quantidade certa, para o cliente ideal e no melhor momento.

## **Mercado Atual ou Mercado pré Covid-19**

Hoje falamos da presença do intermediário faz o trabalho de aproximação da indústria junto ao varejista e finalmente ao cliente final. O intermediário opera um parte importante dessa cadeia que trata principalmente da logística, marketing, relacionamento com os clientes e a entrega das ofertas.

Normalmente costumam ter mais preparo para encaminhar seus produtos com eficiência até os clientes finais.

## Varejista

É quem realiza a venda de bens e/ou serviços diretamente ao cliente final: supermercado, papelaria, farmácia, bazar, loja de calçados, etc.

## Atacadista

É quem compra e revende mercadorias para varejistas, outros comerciantes, estabelecimentos industriais, institucionais e comerciais. Não vende em pequenas quantidades para clientes finais. Por exemplo: atacadista farmacêutico que vende apenas para farmácias.

## Distribuidor

É quem vende, armazena e dá assistência técnica em uma área geográfica delimitada de atuação e, na maioria das vezes, busca atender demandas mais regionalizadas, como distribuidoras de vinhos.

**Agentes**  
(relações de longo prazo)

**e Corretores**  
(relações de curto prazo)

Os canais de distribuição correspondem às maneiras que fabricantes e produtores têm para levar seus produtos até os consumidores finais.

São pessoas jurídicas comissionadas contratadas para vender produtos de uma empresa: representantes de venda, corretores imobiliários, corretores de seguros etc.

# O que são canais de distribuição?

Os canais de distribuição correspondem às maneiras que fabricantes e produtores têm para levar seus produtos até os consumidores finais.

Como restaurantes podem ter vantagens nessa cadeia produtiva?

Falamos aqui de uma rede composta por diversos tipos de intermediários com a missão de movimentar e garantir a disponibilidade das suas mercadorias na quantidade certa, para o cliente ideal e no melhor momento.

# Canais de distribuição tem como principal objetivo garantir a disponibilidade do produto para os clientes

Canais de distribuição tem como principal objetivo garantir a disponibilidade do produto para os clientes.

Como fazer isso quando não se dispõe de recursos financeiros para comercializar diretamente seus produtos?

Canais de distribuição, digamos que você seja um fabricante de doces.

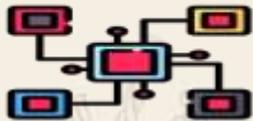
Montar pontos de vendas pelo país com objetivo de atender ao público ou apenas para despachar os produtos.

## Como resolver esta questão?

Nesse momento surgem os canais de distribuição, com seus intermediários, que suprem parte do trabalho do fabricante.

## Intermediários

São os intermediários que disponibilizam produtos e os tornam acessíveis ao mercado-alvo, preenchendo a lacuna de tempo e espaço entre quem fabrica e quem quer comprar. Como eles fazem isso?



Seus amplos contatos



Experiências



Escala de operação

## Principal objetivo dos canais de distribuição

Os canais de distribuição tem como principal objetivo garantir a disponibilidade do produto para os clientes. Eles podem desempenhar algumas tarefas para o negócio

Prestação de informações sobre o produto

Oferta de produtos complementares

Customização

Pós-venda

Garantia de qualidade

Logística

Assistência técnica

# **E-COMMERCE, MARKETPLACE ou CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO**

Entendo e analisando as mudanças junto ao nosso mercado e o comportamento do consumidor, esse estudo tem como objetivo traduzir as tendências e o suporte aos cliente junto a todas as refeições do dia;

Lanches e aperitivos, transformando os restaurante em uma espécie de marketplace transformado.  
Serviços de bebida assumindo a função de "adega".

Comida de conveniência (congelada ou não), (kits estilo rotisserie para serem montados em casa), (kits para saladas), etc.

Porque nem tudo o restaurante precisa produzir por conta própria. Ele pode acolher doces e salgados de pequenos fornecedores, produtos de pequenos produtores rurais, parceria com importadores de vinhos e vinícolas e marmitas / refeições congeladas. Existe um horizonte a ser explorado.

## **Canal de Distribuição**

Em geral, o intermediário tende a ser os **varejistas, atacadistas e os distribuidores.**

**Empresa ==> Varejo ==> Cliente**

**Empresa ==> Atacado ==> Varejo ==> Cliente**

**Empresa ==> Distribuidor ==> Atacado ==> Varejo ==> Cliente**

**Empresa ==> Cliente (TENDÊNCIA CANAL DISTRIBUIÇÃO)**

# TENDENCIAS, REALIDADE E OPORTUNIDADE FOODSERVICE



# TENDENCIAS, REALIDADE E OPORTUNIDADE

## ifood

O [iFood](#) é uma das principais empresas que oferece serviços de delivery. Fundada em 2011, a marca é nacional e começou apenas fazendo o elo entre os usuários e os restaurantes. Agora também conecta esses locais aos fornecedores (laticínios, embalagens etc.). O iFood pretende ampliar o seu crescimento.

**Estamos falando de um delivery ou marketplace?**

# delivery

## O que é serviço de delivery?

O significado de serviço de delivery é realizar a entrega da refeição comprada pelo cliente através de apps de delivery, whatsapp business ou telefone diretamente em suas casas.

Logo, para diferenciar um serviço de delivery de uma entrega comum, é necessário investir na sua marca, como por exemplo usando embalagens personalizadas ou adesivos.

Além disso, seus clientes tendem a comprar novamente quando a entrega é mais pessoal. Para isso basta adicionar um recado na embalagem ou algum bilhete desejando uma boa refeição.

# delivery

**Dessa forma, para navegar na crise, é preciso ter em mente três pilares:**

1. **Pessoas:** acima de tudo, você precisa saber como preservar os colaboradores e clientes;
2. **Caixa:** como proteger o capital, a sobrevivência do negócio e se preparar para a retomada;
3. **Operação:** como transformar um restaurante em delivery, já que é a melhor opção para deixar a chama acesa.

**Como ADAPTAR a operação para o delivery durante a crise ?**

1. **Primeiramente, olhe para dentro:** entenda como está seu negócio, quantos meses de caixa o restaurante tem, como estão os pagamentos e como é possível economizar e reduzir as despesas.
2. **Equipe:** converse com seus funcionários e fornecedores abertamente e tente renegociar os pagamentos para que seu fornecedor também não quebre.
3. **É preciso começar testando:** venda somente por um canal nos primeiros dias, seja telefone ou uma plataforma online e saiba aprender rápido, avalie diariamente se está dando certo e se chegou a hora de alçar novos voos.

# Marketing em tempos de delivery

A principal estratégia de marketing é como você se posiciona nas plataformas e quais promoções pode fazer. As redes sociais são muito úteis neste momento, elas conseguem promover restaurantes que operam tanto em plataformas quanto via telefone ou whatsapp.

Para se destacar nas plataformas, é preciso fazer promoções. Por isso, utilize os cupons, entenda quais são melhores para o seu ticket médio. Aproveite também os descontos de primeira compra para oferecer uma boa experiência para seu cliente.

## **Informações do segmento são cruciais como:**

- ✓ Levantar as características do público alvo;
- ✓ Analisar os concorrentes e estabelecer diferenciais;
- ✓ Determinar o local para o delivery e fornecedores;
- ✓ Definir o valor do investimento a ser feito;
- ✓ Verificar a viabilidade do empreendimento.

# Grab and Go

A prática já contagiou o mercado de alimentação dos Estados Unidos e Europa, com excelentes resultados.

Como o próprio nome em inglês diz, trata-se de uma proposta em que o consumidor simplesmente “pega” o produto e “vai”, ou seja, deixa o ambiente.

## VANTAGENS DO GRAB AND GO



### Para os Clientes

#### - Rapidez:

O cliente escolhe, paga e leva, sem a necessidade de fazer um pedido antes.

#### - Prático:

O cliente pode consumir a refeição onde quiser, já que a embalagem de grab and go é sempre planejada para facilitar o consumo do produto pelo cliente, diretamente na mesma embalagem.

#### - Variedade:

Qualquer tipo de refeição pode ser disponibilizada no grab and go, das entradas à sobremesa.

- **Oportunidade** de consumir opções do restaurante em casa a qualquer momento, quando congeladas.



### Para os restaurantes

#### - Flexibilidade:

As opções podem ser disponibilizadas à medida que são vendidas. Assim, não há a necessidade de estoque e o cliente terá uma opção mais fresca.

#### - Congelados:

O grab and go também é uma ótima opção para vender pratos prontos já congelados.

#### - Aumentar o faturamento médio do negócio:

Clientes que consomem no restaurante poderão levar pratos para consumir posteriormente, o que aumenta o valor do ticket médio do cliente.

#### - Mão-de-obra reduzida:

Não há a necessidade de vários funcionários para dar conta do setor de grab and go. Se os alimentos forem vendidos congelados, fica ainda mais fácil administrar na cozinha. Desta forma, a preparação dos pratos pode acontecer fora do horário dos serviços de almoço e jantar.

## Grab and Go

### Grab and Go

A prática já contagiou o mercado de alimentação dos Estados Unidos e Europa, com excelentes resultados.

Como o próprio nome em inglês diz, trata-se de uma proposta em que o consumidor simplesmente “pega” o produto e “vai”, ou seja, deixa o ambiente.

# TAKE AWAY

Com um grande potencial de expansão, a modalidade se desenvolve a partir da mudança de hábito do consumidor e do surgimento de novas plataformas e aplicativos para comercializar produtos e serviços. Há muitas oportunidades para operações mobile e o cruzamento entre ambientes físicos e virtuais, como no segmento de take away – ou de “levar para casa”, em português.

**Conveniência e estilo de vida estimulam o crescimento do delivery**

Com um grande potencial de expansão, a modalidade se desenvolve a partir da mudança de hábito do consumidor e do surgimento de novas plataformas e aplicativos para comercializar produtos e serviços. Há muitas oportunidades para operações mobile e o cruzamento entre ambientes físicos e virtuais, como no segmento de *take away* – ou de “levar para casa”, em português.



# Dark Kitchen

“Dark kitchen”, conhecida como restaurante fantasma, ou restaurante virtual ou ainda, ghost restaurant, é um estabelecimento de serviço de alimentação que oferece apenas comida para viagem.

Em outras palavras, essas empresas não têm sala de jantar. É um negócio apenas de entregas e está estreitamente alinhado com os novos serviços de entrega de comida online.

Esses restaurantes fantasmas não têm uma loja, de modo que os clientes não podem comprar seus alimentos pessoalmente. As “dark kitchens” entregam comida diretamente aos seus clientes, muitas vezes através do uso de serviços de entrega terceirizados.

Um grupo de restaurantes diferentes pode operar na mesma “dark kitchen” compartilhada, com o objetivo de cozinhar alimentos puramente para delivery.



# DARK KITCHEN

## Por que a “dark kitchen” é uma tendência?

Para que uma ideia se torne tendência, é preciso que haja vantagens reais, independente do setor. No caso da “dark kitchen” ou cozinhas fantasmas, a principal vantagem é o custo. Sem uma sala de jantar, o custo operacional é menor, não havendo garçons e outras despesas relativas ao salão.

Além disso, as cozinhas fantasmas não precisam se preocupar tanto com sua localização física quanto com um restaurante tradicional. Elas podem estar localizadas em áreas de aluguel baixos e espaços menores, economizando ainda mais.

Outro ponto é que a “dark kitchen” pode ser compartilhada por vários restaurantes, de redes diversas, o que torna a operação de entrega via aplicativo, muito mais eficiente e econômica.

# “dark kitchen” – Otimização de processos

*Sim, pensar em otimizar os processos de delivery de comida, inevitavelmente, nos leva a pensar na embalagem adequada para essa tendência.*

Embalagens seguras, seladas à máquina ou com travas de segurança são essenciais para ajudar a construir a confiança do cliente de que seus alimentos são entregues de maneira segura e não contaminada.

Ponto importante que deve ser considerado é a nova lei que foi sancionada dia **13/01/2020, pelo prefeito da cidade de São Paulo, Bruno Covas**. A lei que proíbe o fornecimento de utensílios plásticos descartáveis em estabelecimentos comerciais em São Paulo, abrange também a entrega de comida por aplicativos.

Assim, para que a “dark kitchen” opere de forma eficiente, as embalagens além de adequadas ao tipo de comida, deverão atender à legislação local. A proibição de uso de embalagens descartáveis plásticas está se espalhando pelo país e mundo afora. Se você quer saber mais, sobre este tema, temos um post interessante sobre o banimento de embalagens plásticas na China.

O apelo de sustentabilidade do meio ambiente é fator determinante, posto que as novas gerações estão ecologicamente mais conscientes.

# Logística e produção

Sem o investimento para manter o salão em ordem, as Dark Kitchens têm mais espaço para apostar no volume e na eficiência da produção de pedidos.

Além de garantir a qualidade e a rapidez da preparação dos pratos, também é preciso pensar em todos os aspectos envolvidos na entrega, como a funcionalidade das embalagens. Elas devem acondicionar bem os alimentos e garantir que a apresentação do prato seja mantida até chegar ao seu destino final.

É através dos apps que os clientes encontram os restaurantes, fazem seus pedidos, pagam, acompanham a entrega e avaliam o serviço. Trabalhar com aplicativos sérios, que invistam em melhoramentos constantes para garantir a eficiência das operações e a satisfação dos usuários, pode ser um fator determinante do sucesso do empreendimento.



## Como uma Dark Kitchen pode ajudar neste momento e após a crise?

Se o seu restaurante está fechado para o público durante o período de isolamento social, é válido seguir a mesma ideia de corte de custos das Dark kitchens: reveja contratos de prestação de serviços relacionados à manutenção do salão; otimize seus processos de produção visando o delivery; realoque funcionários para funções que passam a ser essenciais no delivery, como as entregas e organização de pedidos. busque apps confiáveis de delivery para inserir o seu restaurante. Essa lógica também será importante quando a pandemia passar. É difícil prever o comportamento dos consumidores em um período tão incerto, então é mais prudente trabalhar com um cenário de movimento abaixo do esperado.



Adalberto Santos • Celular 11 97460-5920 •  
Email: [adalberto@guersolaconsultoria.com.br](mailto:adalberto@guersolaconsultoria.com.br)

• Flavio Guersola • Celular 11 96404-6979 •  
Email: [flavio@guersolaconsultoria.com.br](mailto:flavio@guersolaconsultoria.com.br)

[WWW.GUERSOLACONSULTORIA.COM.BR](http://WWW.GUERSOLACONSULTORIA.COM.BR)



# OBRIGADO!



[guersola\\_consultoria](https://www.youtube.com/channel/UCguersola)



[guersola\\_consultoria](https://www.instagram.com/guersola_consultoria)



[facebook.com/guersolaconsultoria](https://www.facebook.com/guersolaconsultoria)

- Adalberto Santos • Celular 11 97460-5920
- e-mail: [adalberto@guersolaconsultoria.com.br](mailto:adalberto@guersolaconsultoria.com.br)

- Flavio Guersola • Celular 11 96404-6979
- email: [flavio@guersolaconsultoria.com.br](mailto:flavio@guersolaconsultoria.com.br)