Top management

Revolução na restauração

Reinventar um negócio tradicional

Basta andar na rua para ver. Em grandes cidades, como Lisboa e Porto, mas também noutras mais pequenas, ficamos com vontade de entrar em todas as portas por que passamos. Restaurantes, hamburguerias, cafés, geladarias, cada uma mais apelativa do que a anterior. Conceitos interessantes, com marcas e decorações elaboradas substituíram cafés e snack bares revestidos a alumínio e os tubos fluorescentes a iluminar os sortidos de sempre. Proprietários e empregados à antiga deram lugar a gente mais nova, com mais mundo e uma informalidade mais educada.

Claro que me dirão sempre que havia um certo charme na Lisboa tradicional e as suas idiossincrasias, e que muitos destes novos conceitos poderiam estar noutra qualquer cidade que não a nossa. É, em grande parte, verdade. Mas, para mim, essa discussão é um pouco como a das designadas "lojas históricas": por cada Livaria Ulisses que interessa apoiar e preservar, há vinte boutiques da Rua dos Fanqueiros, de montras paradas nos anos setenta, e em liquidação permanente de restos de stock que ninguém quer comprar.

É interessante analisar como um negócio tradicionalmente pouco sofisticado e dinâmico se soube reinventar em tempo recorde. Na minha perspetiva, pela conjugação de cinco fatores.

1º fator: a crise e a emergência da marmita

Todos nos lembramos daqueles anos de chumbo da troika em que literalmente parámos de consumir tudo o que não fosse essencial à nossa sobrevivência. E do fenómeno da marmita. Quem é que, antes desse choque de realidade, teria coragem de ir para o escritório de marmita e enfrentar o olhar de julgamento dos colegas? Pois é, a marmita veio e ficou. E as primeiras vítimas foram os snack bares, baratos e indiferenciados, onde toda essa gente almoçava.



FILIPE SANTIAGO
/ Managing Partner da BlueShift – Achievers Make the Change

2º fator: a lei das rendas

Denominada em função da sua criadora, a "Lei Cristas", criticada por uns e elogiada por outros, veio dar uma dinâmica sem precedentes ao mercado de arrendamento. Combinada com a "emergência da marmita", a liberalização das rendas tornou insustentáveis muitos negócios obsoletos que se iam arrastando à custa de excelentes localizações, literalmente subsidiadas por senhorios presos a rendas simbólicas que não podiam atualizar. Espaços que começaram, então, a ser libertados e disponibilizados a empreendedores com negócios mais competitivos e rentáveis.

3º fator: uma nova geração de empresários

E nesse momento, esses empreendedores estavam lá. Libertados à força das suas carreiras em grandes empresas e bancos em colapso ou forte retração, ali estava uma nova geração de empresários, altamente qualificados e a precisar de um projeto próprio que lhes permitisse refazer a vida. Uns com sucesso, outros não antecipando as grandes desilusões alimentadas pela força do mercado, ocuparam o espaço e injetaram uma energia nunca vista na restauração.

4º fator: novos hábitos de consumo

O consumidor pós-troika é outro consumidor.

"É INTERESSANTE COMO UM NEGÓCIO TRADICIONALMENTE POUCO SOFISTICADO E DINÂMICO SE SOUBE REIVENTAR EM TEMPO RECORDE"

Além da marmita, perdeu também a vergonha de negociar, de exigir promoções e descontos. Aprendeu a avaliar melhor o "value for money", e isso refletiu-se em muitos dos negócios que vingaram. Olhe-se, por exemplo, para o fenómeno"Padaria Portuguesa", entretanto amplamente copiado: bom, barato e "cool", suportado numa máquina comercial e produtiva altamente eficiente - "Blue Ocean Strategy" no seu grau mais puro.

5º fator: o turismo em alta

E quando o mercado interno definha, eis que dispara o turismo, e somos invadidos – no bom sentido – por volumes nunca vistos de turistas. Os restaurantes, bares, cafés e similares enchem-se com consumidores dos mais variados perfis e nacionalidades, dando a estes novos negócios um combustível que o mercado interno dificilmente poderia assegurar, num cenário ainda de recuperação económica.

As vítimas que não podemos abandonar

Claro que esta história de sucesso tem as suas vítimas. Toda uma geração de empresários, com baixas qualificações para mudar de vida, ficou, de um dia para o outro, desprovida do seu meio de subsistência. Um liberal como eu tende a achar que o mercado é inexorável e não cabe ao Estado impedir renovações que são necessárias, através de distorções pagas pelo cidadão consumidor e contribuinte. O que lhe cabe, sim, é assegurar, além da almofada social a quem realmente precisa, as condições para suportar as transições e ganhar novas competências, como no conceito de "flexi-segurança", tão em voga há uns anos e tão esquecido por estes dias. **h**

UM CONTRIBUTO DE...



ASSUNÇÃO CRISTAS
| Presidente do CDS-PP, Ministra da Agricultura, Mar, Ambiente e Ordenamento do Território no XIX Governo Constitucional

Como avalia o impacto da Lei do Arrendamento Urbano de 2012 na atividade comercial de rua?
Os assuntos estão muito interligados: a lei do arrendamento urbano, ao proteger as situações habitacionais ligadas a maior fragilidade social – como a idade ou a carência económica – mas permitir uma maior flexibilidade nas demais, foi uma lufada de ar fresco, que tornou possíveis muitas atividades económicas novas, nomeadamente na área da restauração e comércio, criando condições para a renovação de edifícios em muito mau estado. Obviamente, e como foi sinalizado pelo Filipe, o turismo foi essencial para que muitos projetos vingassem.

Além dos cinco enumerados, existiram outros fatores relevantes para o ciclo de renovação descrito?
A simplificação e flexibilização do alojamento local, conjugados com um mercado imobiliário deprimido, a par de medidas fiscais de atração do investimento estrangeiro e combinadas ainda com juros historicamente baixos, que refugiaram investimentos no imobiliário, foram críticos neste ciclo de renovação.

O que ficou por fazer?
O turismo e toda a atividade económica associada, nomeadamente a reabilitação de edificado para alojamento local, hotelaria, restauração e demais atividades comerciais são responsáveis pelo crescimento económico e a baixa de desemprego. O aumento das receitas municipais, precisamente com o aumento do volume das taxas de licenciamento de construção, de atividades económicas e do próprio turismo, deveria ter tido reflexo numa ação municipal pronta para prevenir e minorar efeitos menos positivos que acabaram por criar um certo ambiente contra o "excesso de turistas". Houve uma resposta tardia ao nível municipal quer no domínio da habitação permanente quer nas questões de proteção excecional de estabelecimentos comerciais com interesse para as próprias cidades.