

"Não busquei o sucesso, mas sempre busquei a excelência no que faço. O dinheiro é consequência de um bom trabalho, e nunca o foco"

Ana Luiza Trajano



Ana Luiza Trajano

Chef e Empreendedora do Brasil a Gosto

Entrevistada por Fernando Luzio

Conversamos com **Ana Luiza Trajano**, Chef e Empreendedora do Restaurante de alta gastronomia brasileira, o *Brasil a Gosto*. Há cinco anos em São Paulo, recentemente o *Brasil a Gosto* conquistou novamente o prêmio de melhor Restaurante de São Paulo, na categoria Brasileiro, pela revista Veja São Paulo Comer e Beber. E pela segunda vez consecutiva, também recebeu o mesmo prêmio pela revista Época São Paulo.

Ana Luiza é muito amável, generosa e caprichosa em seu trabalho, uma verdadeira Antropóloga e Etnógrafa da gastronomia brasileira.

A entrevista foi gravada no escritório da *Luzio Strategy Consulting* em São Paulo.

Apresentamos a seguir trechos da entrevista. A versão completa você poderá ouvir pelo site www.luzio.com.br ou baixar no seu tocador mp3 (iPhone/iPod ou outros) pelo site da Luzio ou pela iTunes Store (utilize o [link](#) no nosso site).

Fernando Luzio. Ana, conte um pouco da sua história para que todos possam entender quem é você nas suas próprias palavras.

Ana Luiza Trajano. Como pequena empresária, sinto-me lisonjeada de participar desse projeto e estar no meio de feras como o Presidente da Bematech, por exemplo. Administro alguns pratos, eles administram alguns milhões de dinheiro. Então, quero aprender

com eles como ganhar esses milhões.

Sou interiorana de Franca – pelo sotaque dá para perceber que sou caipira – e cozinhar sempre foi para mim algo muito importante. No interior, isso faz parte dos dotes e préstimos que as tias ensinam. Minha mãe, por outro lado, dizia “Cuidado para não só servir e ser como aquelas meninas do interior que foram criadas para casar e ter filhos”.

Sempre fui uma criança muito curiosa que ficava atrás das minhas tias para aprender a cozinhar. Brinco que eu selecionava minhas amigas pelas mães, por quão boas cozinheiras elas eram. Eu ia para a cozinha brincar de cozinhar.

Minha mãe conta sobre a



primeira vez em que fui cozinhar efetivamente: eu tinha 7 anos, minha falecida avó materna ainda era viva, e ficávamos todo sábado e domingo com ela. Peguei um banquinho porque não alcançava o fogão e disse “Mamã, vovó, espera que agora eu vou fazer uma massa para vocês.” E eu cozinhei um macarrão que foi a primeira receita da minha vida. Adorava também, desde pequena, enrolar brigadeiro.

Eu não podia conceber dar comida sem zelo, não sentar à mesa direito. “Tem flor no jardim, por que a gente não coloca na mesa para decorar?”. Então, eu pegava flor do jardim para decorar a mesa. Eu não entendia porque tínhamos as pratarias e coisas bonitas para receber, e no dia a dia era copo de requeijão. Eu falava “Isso está errado. Vamos comer e beber com tudo o que temos de bom”. Então, com 8-9 anos, eu tirava todos os garfos que ficavam guardados e punha para uso tudo o que tinha a ver com a mesa.

Em Franca, hoje tem alguns restaurantes à la carte, mas até 4 anos atrás não tinha nenhum. Tem aquele onde você pede um prato que dá para umas seis pessoas, mais ou menos. Então, de tempos em tempos minha mãe trazia a gente para São Paulo para um programa cultural em que a gastronomia fazia parte. Por exemplo, vínhamos para o Memorial da América Latina e íamos comer no Suntory, para aprendermos a comer de palitinho. E eu sempre gostei demais de frutos do mar, mais do que as outras crianças lá de casa, a ponto de, com 7 anos de idade, pedir à minha mãe de presente de aniversário comer lagosta, porque frutos do mar nunca existiram no interior. Começamos a viajar para fora do Brasil, em cada restaurante eu lia e estudava o menu.

A Gastronomia no Brasil é uma coisa muito nova. As faculdades mais renomadas (Anhembí e Senac) têm 10 anos – já me formei há 12. Então, há 14 anos, quando decidi pela minha profissão, não via ainda a Gastronomia como uma possibilidade.

A gente saiu muito cedo de casa. Com 15 anos eu já fui morar em Ribeirão Preto para fazer o terceiro colegial, morei sozinha e cozinhar fazia parte da minha rotina. Aos 15, também já tinha ido a Itália. Ganhei uma máquina de macarrão, fazia massa fresca e ia inventando um monte de coisas. Com 16 para 17 anos, vim para São Paulo e fiz alguns cursos não profissionais, tipo Atelier Gourmand. Meu irmão também morava em São



“Faça coisas diferentes dos outros. Tenha profundidade. Não olhe as coisas na sua superficialidade. Pergunte vários por quês. Queira saber do que é feito, como é feito, como é desenvolvido. Saiba dos processos para entender como valorizá-los e como modificá-los. Tenha a humildade para sair da superficialidade”

Ana Luiza Trajano

Paulo com uns amigos do interior e domingo era almoço lá em casa. O grau de intimidade com uma pessoa muda depois que você divide um alimento com ela.

Acabei me formando em Administração de Empresas na Faap – todos lá em casa fizeram Administração. Sempre gostei muito de estudar. Eu gostava do curso de Administração porque a Faap sempre foi muito forte na área de Marketing, que estimula a área criativa.

E durante a faculdade, acredite se quiser, trabalhei em empresa de seguro, montei algumas centrais de Call Center e me especializei nessa área. Eu gostava do meu trabalho, só que no final do dia me faltava alguma coisa. Trabalhava, trabalhava, trabalhava, sempre fiz coisas que gostava, fazia direitinho, mas no final do dia aquilo não me realizava.

Tive duas grandes referências quando comecei a cozinhar: a mãe da minha amiga Luciana, a Tia Rená e um amigão meu, o Gil. Como nessas famílias tradicionais, a Tia Rená sempre fez tudo, a massa, o bolo, o brioche, sempre apaixonada pela cozinha, e eu ficava na casa dela nos finais de semana. A Lu amava degustar. E o Gil, filho de italianos aqui de São Paulo, adorava cozinhar e eu também ficava na casa dele.

No segundo ano de faculdade, eu já sabia que a Gastronomia podia ser uma possibilidade de carreira, só que eu queria estudar fora porque me apaixonei pela Itália. Terminei a faculdade, me formei com meu trabalho

de TCC com honras e méritos e fui fazer Gastronomia na Itália. Me lembro da Lúcia, a cozinheira lá de casa há 33 anos, que falava “Minha filha, estudou tanto, pra que ir para cozinha? Eu não tive opção, minha filha. Pra quê?”. Minha família achou que era fogo de palha porque sempre fui aquela que inventava coisas diferentes na família. Fiquei um ano e meio na Itália, me formei, voltei e disse “É isso mesmo!”. Minha mãe queria ver as fotos do lugar onde morei, mas na minha mala só tinham fotos de pratos, presunto, queijo, utensílios, tinha tudo para preparar a ceia de natal para a família, e nada da viagem. Aí ela viu que não era fogo de palha.

O que foi importante para mim na Itália? Além de toda a minha formação básica e técnica, vi que cada cidadezinha tem os pratos típicos regionais, e eles têm tanto orgulho disso... Voltei indignada. Por que a cozinha brasileira é uma coisa cafona? Quero contribuir para que a nossa cozinha brasileira seja reconhecida e tenha seu espaço, assim como as demais. Tenho uma origem bem brasileira: de um lado mineira e de outro, cearense. Me lembro da minha avó contar emocionada quando ela fazia farinha e tirava goma para fazer tapioca.

Não que eu não goste de comida italiana ou francesa, mas que a gente tenha um panorama. Estou falando de 8 anos atrás, quando a *Veja São Paulo* tinha a categoria Brasileiro, mas o único que a pleiteava era o restaurante Tordesilhas.

Lá em casa, eu sempre achava engraçado quando ia receber, porque tinha que fazer uma massa, uma comida italiana. Por que não fazer o leitão, o tutu, a comida brasileira? Por que aquela vergonha? A comida brasileira é uma coisa restrita para casa e na hora de convidar as pessoas era como se brasileiro não fosse sofisticado.

Antes de ir a Itália, trabalhei por um tempo com o Sergio Arno, voltei e continuei trabalhando com ele, até para aprender sobre o negócio e como funciona o esquema de uma cozinha profissional. Ele foi um grande professor.

Depois, tive a oportunidade de ficar durante 2 anos na Amana Key, a empresa do Oscar Motomura. Tudo que ele falava, a gente fazia uma relação com a cozinha. Então, eu já fui estudando para fazer algo que fosse além da comida servida. Eu sempre tive a visão de que a comida tem que ser boa, mas ela tem que estar num entorno, ser algo a mais do que só o prato e a comida, ser executada como um todo.

Quando saí do Oscar, me bateu muito forte que eu queria mesmo fazer cozinha brasileira. E se hoje a gente tem pouca bibliografia, há 7 anos a gente não tinha quase nada, apenas um livro do Caloca e Câmara Cascudo. Basta! Tem gente que aprende lendo e tem gente que aprende fazendo. Eu aprendo vivenciando. Só que ninguém ia me dar dinheiro para viajar, então há 7 anos eu cadastrei o projeto do meu livro na Lei Rouanet e consegui captar um patrocínio de R\$ 450.000,00. E fiquei durante um ano inteiro viajando pelo Brasil com um foto jornalista e um cinegrafista, para vivenciar um pouco do que seria essa cozinha brasileira.

Na época, eu tinha 25 anos. Minha mãe tinha medo de eu não voltar, e com certeza eu não teria voltado tão rápido. Então, ela fez eu fechar o ponto do meu restaurante antes. Assim, enquanto eu viajava, o restaurante ia sendo reformado.

Eu falo que o *Brasil a Gosto* foi um restaurante que nasceu de dentro para fora, porque primeiro foi gerado o conceito para depois ele ir para fora. Isso se mantém. Eu fiz o lançamento do livro e depois de um ano lancei o restaurante. Foi o tempo da pesquisa. Foram muitos testes... e uma vez definido o cardápio, fica bem mais fácil você replicar e falar sobre os pratos brasileiros.

Eu faço uma cozinha autoral, e um dos meus maiores desafios era fazer um cardápio que tivesse uma certa coerência e que pudesse ser mantido durante o ano inteiro. A logística aqui no Brasil não é uma coisa fácil e nem barata para perecíveis. Eu entro com meu cardápio regional e tenho de trazer, por exemplo, jacaré de avião. Como trazer via rodoviária? É meio delicado. Hoje, você já encontra dois ou três fornecedores de bode, está na moda, mas quando eu abri o restaurante, não tinha nenhum.

Sempre priorizei os peixes de rio no meu restaurante. Hoje, você tem dois ou três fornecedores de Pirarucu. Eu tinha um fornecedor, que era o único que produzia Pirarucu no interior de São Paulo. No segundo ano do restaurante, fizeram uma sabotagem nos tanques dele e de um dia para o outro eu fiquei sem Pirarucu. Sorte que eu já tinha um outro fornecedor desenvolvido que eu conhecia e que estava começando com Pirarucu. Então nem descontinuí.

Quis montar um cardápio que ao mesmo tempo fosse ousado, mas não “causasse” (abalasse). Estou falando para um paulistano, alguém que está acostumado a pagar para sair e comer uma massa, um bom risoto. Ele ia comer um Pirarucu com ervas? Hoje, “Nossa, que delícia uma Tilápia!”. Alguns chamam de Saint Peter, pois adoram dar um nome mais sofisticado. E eu fiz questão de sempre colocar o nome do que eles são. Eu queria ensinar através do prato que ele ia comer.

Com oito meses de vida, o restaurante *Brasil a Gosto* ganhou o prêmio melhor brasileiro. Acho que o que contribuiu muito para isso foi todo o conceito que estava por detrás da comida, mais do que a execução dos próprios pratos em si. O cardápio do restaurante é um mini livro. A intenção é que as pessoas que entrem lá conheçam um pouco mais do Brasil através da Gastronomia. Este é o objetivo. Existe um conceito além da mesa – o modo de servir, as louças artesanais, os pratos criados.

Eu não queria um restaurante brasileiro que fosse folclórico, com carranca na porta e meio rústico, ou até mesmo sujo para ser restaurante brasileiro. O *Brasil a Gosto* tem uma arquitetura moderna e toda sustentável. Imagina fazer arquitetura sustentável há 7 anos?! Com captação de água de chuva! Hoje é tranquilo falar nisso. Escolhi uma arquiteta que fazia esse tipo de Arquitetura, que pegou todos os entulhos da obra, janelas e portas, e fez uma casa numa ONG da represa de Guarapiranga. Todas as madeiras foram catalogadas e foram para a marchetaria, gerando menos lixo. O *Brasil a Gosto* tem todo um projeto de luz natural, porque também usa menos energia e, dependendo do dia, pode ter ventilação natural. Não quer dizer que não tenha o ar condicionado, dependendo do dia ele pode ser usado.

Fernando Luzio. Uma vez eu tive uma conversa com você no seu restaurante, por ocasião de um jantar, e desde então eu costumo citar aquela conversa em algumas de minhas palestras e workshops, quando na hora de revisar a estratégia, pedimos para a empresa formular uma boa definição para o que ela entende ser o negócio onde ela atua ou gostaria de atuar. Me lembro que nessa conversa que tivemos, você mencionou que não enxergava seu negócio como um negócio de restaurante, que ia muito além disso. E que aquela maneira de enxergar seu negócio, inclusive, estava por trás de todo esse movimento de constante recriação do *Brasil a Gosto*. Como é que você enxerga seu negócio, e quais as consequências que essa maneira de ver o negócio tem sobre toda a estratégia do *Brasil a Gosto*?

Ana Luiza Trajano. O propósito maior do *Brasil a Gosto* é contribuir para que nós brasileiros, fora do Brasil, sejamos mais reconhecidos. No caso, o recorte que eu faço é a Gastronomia. Então, na verdade, o restaurante é um grande showroom para que isso aconteça. Tento contribuir com a autoestima do brasileiro, que a gente valorize mais nossas coisas. Porque parece que nossas coisas têm menor valor e as coisas dos outros têm maior valor. Temos tantos ingredientes e tanta riqueza, que vou morrer velhinha sem fazer cardápios para um monte de coisas.

Por isso, existe o projeto do livro, porque se eu ficar restrita apenas a São Paulo, vou fazer com que só o mercado de São Paulo aceite melhor a cozinha brasileira. Tento puxar os projetos para que as empresas que estão aqui, mesmo as multinacionais, tenham um compromisso com a Cultura e a Gastronomia.

Já mudei muita estratégia de empresa que vem me contratar. Por exemplo, a Natura já me chamou uma vez para fazer aquele “Feliz Brasil para Você”, em que gravaram as ceias de vários lugares do Brasil. E aí eu falo “Tá bom, mas você está pronto para saber que as ceias que se comem no Brasil não são o peru e nem tal coisa?”.

Já fui fazer parceria com um supermercado. Eu falo “Tudo bem, você quer que eu desenvolva uma linha de produtos. Se forem produtos brasileiros, ok, eu desenvolvo! Se for para fazer produtos normais, eu não desenvolvo. Só que é o seguinte, você vai viajar junto comigo!”. Então, fiz o diretor de Marketing deles viajar comigo para entender que para se ter uma linha de cozinha brasileira, tem que se entender o



que é sazonalidade, o que é carência de produtor, o que é ter que desenvolver tudo para o fornecedor. Porque se você quer produtos únicos, você tem de ajudar aquela comunidade que tem aquele produto. Mas ele não sabe embalar. “Você está disposto a realmente fazer uma coisa que seja profunda e que realmente contribua?”.

A produção artesanal é uma grande saída para nossa classe popular. O pobre sai da zona rural, vem para a grande cidade para ganhar a vida, mas ele pode ficar lá trabalhando na rapadura. Ele não fica lá porque a rapadura não tem valor e preço, senão ele ficaria. A partir do momento que você compra uma rapadura no mercado e não barganha seu preço, estará contribuindo. Nas minhas palestras, falo “Quando vocês forem ao supermercado, ao invés de comprarem cuscuz marroquino, comprem quirera; ao invés de fazerem risoto de arroz arbóreo, façam de arroz cateto. Assim, estarão contribuindo para que, internamente, os pequenos produtores cresçam.”.

Fernando Luzio. São Paulo me impressiona a cada dia. Tem se tornado um circuito gastronômico de padrão internacional. Temos restaurantes muito bons, inclusive alguns deles ocupando boas posições em rankings internacionais de Gastronomia. Constatamos que para um restaurante se manter vivo nessa cidade, ele tem de criar e entregar, de maneira muito consistente, um conjunto muito singular de benefícios. Qual é a singularidade do *Brasil a Gosto*? O que torna o *Brasil a*

Gosto único diante de tantas outras alternativas?

Ana Luiza Trajano. Acho que a grande diferença do *Brasil a Gosto* é que ele entrega uma experiência, mais do que um prato. E quando ele entrega essa experiência, ele entrega uma experiência embasada numa pesquisa. Porque na verdade não existe nada lá que seja entregue sem uma pesquisa de campo por detrás.

No Acre, eles comem tartaruga. Não cotidianamente, mas comem. Faz parte da região. Se estou representando o Acre, por que não oferecer tartaruga ao cliente? Não que eu queira fazer coisas exóticas, mas em algum lugar do Brasil aquilo faz parte do hábito alimentar. A pessoa que vai ao *Brasil a Gosto*, já vai esperando o próximo menu. Meus clientes querem, muito mais do que comer a tartaruga, que eu ou meus funcionários contem as histórias que estão por detrás da tartaruga – como ela é pega, em que aquilo está embasado, de que forma aquilo faz parte da cultura. Ele vai ao restaurante e vê o artesanato do local, vê as fotografias – sempre tem uma exposição de fotos do local. Sou muito preocupada também com o fornecimento. Então, consegui uma fazenda que é certificada pelo IBAMA e tem todo o credenciamento. Não iria servir tartaruga aleatoriamente.

Então, acho que tudo isso proporciona uma experiência mais completa do que só a comida em si.

Fernando Luzio. Eu estava ansioso para tocar nesse assunto, porque para mim, ir ao *Brasil a Gosto* é viver

realmente uma experiência única. E tem um aspecto dessa experiência que é um sonho meu: ter a ficha do cliente. Conte às pessoas como é esse procedimento fantástico de gestão – eu ainda não consegui ter a minha...

Ana Luiza Trajano. Na verdade, venho de uma família onde o cliente está em primeiro lugar e ponto. E acho que o ato de cozinhar é um ato de amor. Então, você está a serviço e não é serviçal – tem muito esse erro no Brasil e as pessoas têm vergonha de servir. Eu amo servir. Eu amo tudo que está relacionado ao serviço.

Quando as pessoas chegam lá, quero que elas se sintam em casa e que elas se sintam especiais, porque isso faz parte da experiência. Quando os clientes vão se tornando cotidianos, a gente vai entendendo o que faz aquela experiência ser especial. É muito difícil a gente saber se está mantendo o padrão e o nível de satisfação de um restaurante. Por mais que a gente tenha a nossa exigência, é um exercício diário de humildade, você abre para o almoço não sabendo como vai ser o jantar. Não é porque o almoço foi bom que o jantar também será. Não estou falando de venda. Estou falando de entrega. Uma coisa é a venda, outra coisa é a entrega. Quando se trabalha com organismo vivo, como alimentação, você não sabe como ela vai se comportar – o molho pode azedar, o tomate que entrou não veio no padrão, etc. Existem várias coisas por detrás. Então, existem alguns clientes que contribuem e nos ajudam a saber se estamos mantendo ou melhorando nosso padrão.





Um bom vendedor, um bom atendente, é aquele que sabe antecipar as necessidades do cliente. Se o cliente voltar, deve chamá-lo pelo nome, saber do que ele gosta, do que ele não gosta, para esse serviço ser mais acolhedor, aconchegante (itens que são registrados nas fichas dos clientes frequentes). Temos clientes habituais que são pessoas de rituais, e exigem o *timing* perfeito dos rituais. Por exemplo, temos um cliente, o Sr. Adalberto, que ao chegar tem de ser servido com um copo de vodca. A primeira vodca não pode ser servida com comida, então ele bebe ela pura. Depois, quando chega o bolinho, a entrada, ele entra para a segunda, e assim por diante. Quando ele voltar, mesmo eu não estando, sabem como é a sequência dele.

A sua ficha, por exemplo: todo mundo sabe que você gosta da fraldinha com arroz branco, e não com baião de dois. Que você gosta de molho extra. De petisco, às vezes você alterna, mas geralmente você gosta do queijo coalho. Quando você está com alguns convidados, depende do dia, você toma suco ou vinho. Depende do dia.

A Patrícia, todo mundo sabe o que ela gosta: ela chega e quer um mini acarajé e toma um coquetel sem álcool. Ela sempre gosta da caldeirada. E para terminar, é o bolinho de baru.

Fernando Luzio. Bom, então eu já tenho uma ficha lá? Incrível! Fico impressionado! Acho isso fantástico!

Ana Luiza Trajano. Acho que o bom atendimento é você saber se antecipar. E às vezes, sei mais ou menos por intuição do que o Sr. Adalberto gosta: “Do novo menu, acho que você vai gostar desse!”, porque sei que ele gosta de coisas que mãe e vó faziam, antigamente. Agora, tem aqueles clientes que também me ligam antes. Por exemplo, tem uma senhora com 101 anos que vai todo domingo. Ela me liga e é a única concessão que eu faço de gastronomia não brasileira. Porque acho que com 100 anos você pode pedir o que quiser, não é?

Fernando Luzio. Eu acho muito bacana como você realmente estabelece relacionamento com os clientes. É sabido por todos nós que, talvez, um dos maiores desafios diários de um *Brasil a Gosto* é conseguir manter o padrão de singularidade ao longo do tempo. Qualquer restaurante tem esse grande desafio para conseguir se manter como uma referência para os clientes, gerando sempre o desejo de voltar. O que vocês fazem para manter o padrão conquistado que tem gerado esses prêmios tão recorrentes e mantido a casa cheia? O que faz a sua fraldinha na

panela ser sempre deliciosa? Quais são suas grandes regras de ouro da gestão e da operação do *Brasil a Gosto* para ele continuar sempre tão bom?

Ana Luiza Trajano. Na verdade, é um exercício diário. Acho que primeiro, humildade, acima de tudo. Estou sempre me abrindo para o novo. Então eu desconheço. Não sei quem são os clientes, por mais que eu conheça alguns e suas preferências.

Vou falar coisas de cozinha e outras coisas de salão. Cozinha é criar pessoas capazes de degustar as coisas que fazem. Esse é o primeiro ponto. Segundo ponto na cozinha: tenho um *checklist* para tudo que estiver montado na praça, para que tudo esteja pronto no ponto para sair. E tem um *checklist* de produção porque não produzo tudo todos os dias. Tem o dia de fazer a fraldinha, ela é temperada de um dia para o outro porque precisa ficar na salmoura, e é cozida toda quarta-feira. Esse escalonamento faz com que eu aproveite melhor meu forno, aproveite melhor meu fogão. É tudo com planilha, igual à fábrica mesmo. Outra coisa que eu faço é o *checklist* de contagem. Todo dia se conta o estoque.

No salão e na cozinha, todos os dias fazemos um *briefing* de abertura. Todo dia, ao meio dia, a gente reza o Pai Nosso – é um exercício de humildade, porque aí você tem que pedir – e passa tudo o que foi bom no dia anterior e tudo o que precisa melhorar. Passa o que tem de reserva hoje, o que tem amanhã, o que precisa ser feito, repassa um pouco do dia a dia. São 15 minutos no almoço e 15 minutos no jantar que alinham a equipe todo o tempo.

No salão, temos mais rotatividade, o que é uma praxe do mercado. Eles estão vendedores, melhoram um pouquinho e depois querem fazer outras coisas. Eles também têm vergonha do que fazem – já na cozinha, eles têm amor pelo que fazem. Mas, graças a Deus nossa rotatividade é pequena comparada à do mercado.

A cada lançamento de cardápio, faço uma aula. Assim como faço uma aula para a faculdade, preparo uma aula para meus funcionários. Conto um pouco da minha viagem, conto como é esse feijão, onde que eu achei, o que ele é, etc. “Esse é o filé do jacaré, foi feito assim...” . Dou uma aula dos ingredientes, depois eles degustam os pratos e podem opinar. Porque são eles que vão vender, e se o garçom não gostar, ele não vai vender. Degustam todos os pratos e recebem um descritivo do que é o prato. E aí eles estudam. De uma forma geral, meus clientes gostam de saber o que é aquele prato, querem saber de onde vem.

Outra coisa que me ajuda bastante é o “Cliente Oculto”. Contrato uma empresa que vai quatro vezes ao restaurante e faz uma análise do serviço como um todo e da comida, dá uma nota e vemos o que precisamos melhorar. Porque uma coisa é o que eu percebo, outra coisa é o que o cliente percebe na sua experiência. Por exemplo, o “Cliente Oculto” já mostrou que o vaso do banheiro masculino estava descascando um pouquinho. Às vezes passa! Agora, faz parte do *checklist* da abertura o procedimento de olhar os banheiros. Se eu preciso expandir o conceito, não vou estar lá presente todos os dias, mas vou saber de tudo o que está acontecendo.

Fernando Luzio. Para conseguir proporcionar toda essa experiência, como é que você prepara as pessoas? Como conseguir que, estando ausente, as pessoas consigam realmente te representar dessa maneira?

Ana Luiza Trajano. Na verdade, se você não tem amor pelo que faz, você não vai fazer bem. Então, ele pode estar fazendo bem porque está na minha frente, a hora que eu sair. Como eu faço o que eu amo, acho que as pessoas têm que fazer o que amam também. Muitos trabalham por necessidade, mas gostam do que fazem. Então, tenho garçons que gostam do que fazem. Erros e acertos acontecem, mas acho que os valores do profissional que está com você devem estar relacionados com os valores da empresa.

A primeira pergunta que faço numa entrevista é “Qual a sua relação com o Brasil?”, porque se essa relação for “Ahh, é um país de merda que não tem oportunidade”, como ele vai vender o Brasil? Ele não vai vender! A Luzio tem me ajudado bastante. Agora, estou fazendo *coaching*. Mas durante cinco anos, tentei passar um pouco da minha experiência para todos que estavam trabalhando comigo. Acredito muito na formação das pessoas que estão lá, mesmo porque um restaurante não tem *budget* para pagar altos executivos, isso é fato, então formação é a única solução.

Fernando Luzio. Já que você mencionou... Como esse trabalho que a Luzio tem feito tem ajudado o *Brasil a Gosto*? O que você percebe de benefício num trabalho dessa natureza?

Ana Luiza Trajano. O primeiro ponto é você ter uma pessoa de fora te auxiliando no seu dia a dia. Durante muito tempo me senti sozinha. Então, o fato de ter a Patrícia indo lá semanalmente me preparar, é como se eu estivesse voltando para a escola, semanalmente. É uma pessoa que te dá os *feedbacks* para que você consiga parar

para pensar no que você está fazendo de certo e de errado. No dia a dia, você faz todos os papéis ao mesmo tempo, não dá tempo para refletir. E também, se você refletir muito, não consegue fazer.

E o *coaching* com a Patrícia tem me ajudado muito na capacitação das lideranças. Coisas que muitas vezes eu falava, não têm o mesmo peso quando uma pessoa de fora vem falar. Este trabalho tem auxiliado muito minhas lideranças, principalmente no seu amadurecimento profissional.

E tem contribuído, inclusive, para minha melhora pessoal – quanto tempo eu destino para tal coisa? Será que eu deveria fazer aquilo ou tenho que dar para a minha equipe fazer, para que eu possa crescer e alcançar um objetivo maior?

Fernando Luzio. Você mencionou a importância de identificar, na escolha das pessoas, se elas têm valores compatíveis com seu negócio. Além da brasilidade, que outros valores principais norteiam, desde a contratação de um atendente de salão, até a criação de um novo cardápio? Quais são os valores do *Brasil a Gosto*?

Ana Luiza Trajano. Algo que hoje “ser honesto” virou valor – a tia Luiza (fundadora do Magazine Luiza) diz “Não entendo como isso é valor, se isso é obrigação!”. Existem pessoas que têm preocupação com a verdade, com a integridade das coisas que fazem, e isso é um valor importante para mim.

Outro valor é a preocupação com a sustentabilidade nas pequenas coisas que a gente faz. No *Brasil a Gosto*, temos seleção de lixo. Para você ter uma ideia, antes dava mais ou menos uns 22 sacos de lixo por dia. Selecionando, agora ficam 8.

Outra coisa: desde o começo do ano, depois que meu segundo filho nasceu, não consegui mais conceber aquele tanto de latinha de água pet sendo usada. A partir de então, a água no *Brasil a*

Gosto é servida na moringa, e a água com gás é servida naquela jarriinha de vidro. Tenho uma máquina que filtra e purifica a água. Então, deixei de produzir 4.500 garrafinhas pet que iam para o lixo. Todos os funcionários têm uma garrafinha de água, com o nome Brasil a Gosto. Eles bebem água nesta garrafinha. Em média, eram uns 1.000 copinhos de plástico por semana, mais ou menos. Portanto, este é outro valor: a sustentabilidade. Não temos porque gastar por gastar.

Fernando Luzio. Qual a periodicidade com que você cria um cardápio novo?

Ana Luiza Trajano. A cada três meses. É puxado! É a edição de um novo livro a cada três meses. Mudam as fotos, muda a roupagem.

Fernando Luzio. Ainda falando sobre esse DNA de brasilidade do *Brasil a Gosto*, você pensa em levar essa brasilidade para outras regiões, ou até para fora do Brasil?

Ana Luiza Trajano. Dizem que sonhar não paga, né? Meu sonho é abrir um *Brasil a Gosto* em Nova Iorque e um em Paris, as grandes capitais gastronômicas do mundo. Quem sabe em Tóquio. Uma coisa é o status de um restaurante brasileiro que foi para fora bem sucedido. Depois, abrir no Brasil fica fácil. Aqui no Brasil, a pessoa paga comida brasileira e acha caro. Se o mesmo cliente for a um restaurante italiano e pagar o mesmo valor, ele não reclama. O custo de mercadoria do italiano é muito mais barato que o meu, porque eu tenho de trazer via transporte aéreo. Massa você faz em casa, é farinha e ovo. Meu custo é muito alto. E tenho vontade de abrir no Rio, também...

Fernando Luzio. Como a gastronomia brasileira é reconhecida hoje no mundo? O que torna a nossa gastronomia diferente das outras? O que a gente tem para ensinar ao mundo com a nossa gastronomia?

Ana Luiza Trajano. A Gastronomia brasileira hoje, é conhecida internacionalmente pela sua riqueza de ingredientes, mais do que

“O propósito maior do *Brasil a Gosto* é contribuir para que nós brasileiros, fora do Brasil, sejamos mais reconhecidos. Então, na verdade, meu restaurante é um grande showroom para que isso aconteça. Tento contribuir com a autoestima do brasileiro”

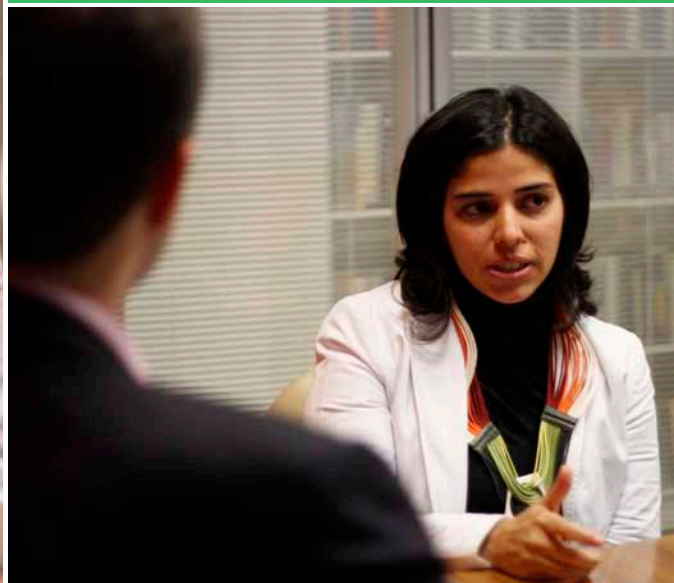
Ana Luiza Trajano





“A Gastronomia brasileira hoje, é conhecida internacionalmente pela sua riqueza de ingredientes, mais do que pelos pratos. Temos vários pratos brasileiros, mas nosso grande diferencial são nossos ingredientes”

Ana Luiza Trajano



pelos pratos. A gente tem vários pratos brasileiros, mas nosso grande diferencial são nossos ingredientes. Então, os ingredientes não podem faltar, uma vez que são descobertos.

Fico feliz porque agora está na moda falar em pesquisar cozinha de terroir (cozinha regional). Venho fazendo isso há cinco anos. Então, estou in voga. Os grandes Chefs do mundo estão se voltando para seus próprios países e pesquisando a cozinha de memória. Acho que o Brasil ainda está num momento anterior, já começamos uma valorização dos nossos ingredientes, coisa que não existia antigamente. Por exemplo, na semana passada fui a um concurso de Gastronomia e fiquei muito orgulhosa. Eram jovens talentos da LG, 30 pratos, sendo 28 com receitas e ingredientes brasileiros. Se eu fosse fazer o mesmo concurso há 5 anos, teria somente um prato, se tivesse.

Então, acho que o grande diferencial do Brasil não são suas receitas, mas sim seus ingredientes. E quando falo em ingrediente, temos a mandioca como um grande diferencial, e todos os derivados dela – as farinhas, o polvilho. Fala-se muito em comer sem glúten, e com a mandioca você pode fazer pão, bolo, farinha, farofa, tudo sem glúten. Da mandioca a gente extrai tucupi, um produto que pode ser internacionalizado e vários Chefs já têm levado para fora. Você extrai a goma que faz a tapioca e outras receitas. E você extrai uma variedade imensa de farinhas – a farinha de tapioca e o sagu.

Outro ingrediente que é um grande diferencial da nossa Gastronomia são as frutas. Se pegarmos a biodiversidade da Amazônia e do Serrado, vamos ficar um ano inteiro falando das frutas e não vamos conseguir terminar. Temos o açaí que já conquistou o mundo inteiro; o cupuaçu foi pleiteado pelos japoneses; temos cajá, enfim, uma série de frutas. Em termos de castanha, temos a Castanha do Brasil, que é a Castanha do Pará. Produzimos 11 toneladas por ano, 7 toneladas vêm do Acre e todas são embaladas no Pará. Temos o Barú, e hoje estão fazendo Castanha de Pequi.

O Brasil é um grande produtor de carne. E a gente tem uma grande variedade de peixes – um grande diferencial para qualquer prato que possa ser feito no futuro. Já fiz um jantar na Bélgica com um Pintado, por exemplo. Peixe de rio... Apesar de aqui ser de uma baixa Gastronomia, hoje está começando a entrar na alta Gastronomia, assim como o bode e outros. Antes, nenhum restaurante chique servia porco – há cinco anos, “Nossa, Ana, você vai servir porco!?” Hoje, é chique comer um leitãozinho. Todo mundo está servindo carne de porco.

Existem alguns pratos que são grandes ícones e que todo mundo gosta: o escondidinho de carne seca e a carne seca como um todo; a nossa moqueca que é muito boa e saborosa; o bobó de camarão todo mundo gosta. De entrada, a maionese caseira que eu e todo mundo adora – temos vergonha, mas adoramos. Nosso queijo coalho grelhadinho

não tem para ninguém, os gringos adoram. Nosso acarajé, servido em qualquer lugar do mundo, já virou patrimônio do Brasil. Tem a vaca atolada e outros pratos.

O que falta acontecer aqui no Brasil? Os Chefs e as pessoas do mercado se organizarem em prol de uma cozinha brasileira. Por exemplo, dois Chefs brasileiros foram representar o Brasil num grande congresso no Peru e os dois serviram formiga. Nada contra, em alguns lugares do país comem até formiga, mas será que é isso que representa o Brasil? Então, falta organização e um ego menos voltado para o próprio umbigo, em prol de um bem comum. Me perguntam “Você ficou meio assim quando abriram outros restaurantes brasileiros?”, eu digo “Não!”, porque a partir do momento que a cozinha brasileira entra na moda, eu ganho com isso. Hoje, sou muito mais procurada para palestras e para outras coisas – obviamente que quero ser o primeiro, todo mundo quer..

Fernando Luzio. Além de Chef, você é empreendedora. Está há 5 anos empreendendo seu negócio. Já conquistou uma série de prêmios. Ou seja, o mercado reconhece o sucesso do seu empreendedorismo. Quais são as regras de ouro para um empreendedor, em geral, ter sucesso no Brasil? Se você pudesse recomendar a um jovem empreendedor, não importa de que área – existem algumas regras que são básicas para qualquer negócio –, o que é fundamental para o empreendedor ter sucesso no Brasil?

Ana Luiza Trajano. Vou colar da resposta que o Marcel (Presidente do Conselho da Bematech e primeiro entrevistado do Novos Intérpretes) deu, que eu até anotei para mim: acho que o empreendedor, em geral, tem de ter desprendimento, porque o retorno no Brasil demora muito tempo. Então, não adianta ter imediatismo se você vai empreender. Então, para ser empreendedor no Brasil, você precisa amar o que faz, amar o ramo em que trabalha. Porque é impossível ter desprendimento quando você não ama o que faz, só para ter um negócio”

Então, para ser empreendedor no Brasil, você precisa amar o que faz, amar o ramo em que trabalha. Porque é impossível ter desprendimento quando você não ama o que faz, só para ter um negócio.

Outra coisa que eu gostei que ele disse, é que o negócio tem de estar acima das questões pessoais. Isso é verdade: para empreender, isso é básico!

Fernando Luzio. Ana, a gente também sabe que a história dos empreendedores de sucesso não são sempre só de acertos e estratégias eficazes. Ultimamente, no final das minhas palestras, quando falo sobre casos de estratégias que deram certo, sempre tem alguém que levanta a mão e fala assim “Puxa, será que você pode dar um exemplo de alguma estratégia que deu errado, alguma empresa que tentou fazer alguma coisa e não deu certo e, depois, como é que ela resolveu aquilo?”. Percebi que as pessoas têm carência de ouvir também o que as pessoas de sucesso fizeram de errado, e como é que elas lidaram com isso. Então, te pergunto: você viveu alguma situação na sua vida empresarial ou na sua vida privada de perda, de fracasso, de erro, que acabou criando um divisor de águas na sua história? Um movimento de superação daquele erro ou daquela perda que tenha feito você criar um novo momento, um novo horizonte de crescimento? Alguma situação que serviu de aprendizado para você e que possa servir para os outros?

Ana Luiza Trajano. A gente vive numa sociedade que valoriza o primeiro lugar, não o segundo. O segundo também teve seu mérito. Em outras sociedades, o segundo, o terceiro..., quem competiu é valorizado. Ninguém fica contando, numa roda social, o que foi ruim. Acho isso negativo, porque você não divide também os seus problemas com os outros, e isso também ajuda.

Acho que o que difere as pessoas que têm sucesso das outras pessoas, é que elas realizam tanto que elas têm mais acertos do que erros. Um dia, minha irmã disse “Ana, não é porque a

“O empreendedor, em geral, tem de ter desprendimento, porque o retorno no Brasil demora muito tempo. Então, não adianta ter imediatismo se você vai empreender. Então, para ser empreendedor no Brasil, você precisa amar o que faz, amar o ramo em que trabalha. Porque é impossível ter desprendimento quando você não ama o que faz, só para ter um negócio”

Ana Luiza Trajano





mamãe é considerada uma pessoa de muito sucesso que ela só faz coisas de sucesso. Ela acerta mais do que erra!”. O importante é o quanto você acerta. Digo que eu erro todos os dias, no final do dia vejo o que preciso melhorar, e no outro dia já faço a listinha para fazer melhor. Na minha família, as Luizas são muito fortes.

Fernando Luzio. Fale um pouco das Luizas, para que todos possam entender.

Ana Luiza Trajano. Venho de uma família que cresceu do nada. Minha tia Luiza formou o Magazine Luiza, e minha mãe é a segunda geração de Luizas, mulheres muito fortes e de muito sucesso. Então, para mim, fazer o excelente nunca foi “Ai que legal, ela fez bem!”. É uma obrigação! Na escola, “Você tirou 10? Não fez mais que a sua obrigação”. Nunca teve um “Parabéns, você foi bem!”.

E no Brasil, quem teve condição social, quem estudou em boas escolas, tem obrigação de dar certo. Mas eu sei o tanto que eu trabalho para dar certo.

Não busquei o sucesso, mas sempre busquei excelência no que faço. Minha mãe sempre falou que o dinheiro é a consequência de um bom trabalho, e nunca o foco. Sempre fui uma pessoa que tentei, e nunca estou satisfeita. A gente nunca está satisfeito com o que tem, está sempre no ideal, nunca no real. Sou extremamente perfeccionista, mais do que socialmente me exigem. Quando abri o *Brasil a Gosto*, meu irmão disse “Agora eu entendo porque você trabalha tanto! Porque você poderia levar o nome da família por água abaixo.”. Tudo que eu faço reflete na família.

Uma coisa que minha mãe e minhas tias mais me ensinaram é investir nas pessoas, mas sem ficar nas mãos delas. Você tem sempre de confiar desconfiando. Aprendi que você nunca pode colocar toda a confiança numa pessoa só, porque na Gastronomia a gente precisa de mão. Então, se uma mão não vem, você tem que entregar os mesmos 180 pratos com padrão.

Fernando Luzio. Ou seja, sucessão no seu negócio é algo que você precisa planejar constantemente.

Ana Luiza Trajano. Sim. Porque você pede um prato, o outro pede outro e o outro pede outro, tenho que ter 4 pessoas soltando aquele prato. Mesmo sendo a melhor Chef do mundo, não é possível soltar 4 pratos ao mesmo tempo se não tiver uma equipe. Padrão tem a ver com isso.

Ganhei, por 2 anos consecutivos, o prêmio melhor brasileiro. Quanto ao padrão do prato, ok, mas como tive de entrar e ficar full time na operação, deixei de fazer uma coisa que ajuda a ganhar prêmio: estar presente socialmente nos eventos. Quem é vista é lembrada, e eu fiquei 2 anos sem frequentar os eventos, sem falar com os críticos, sem sair do restaurante e fazer esse *networking*. Este ano, fui a todos os eventos, participei, mesmo grávida, e ganhei o melhor brasileiro. Na minha ausência, a entrega foi igual. Antes, eu não conseguia sair para dar entrevista, ir a uma festa, a uma premiação ou lançamento.

Fernando Luzio. Além das Luizas, quem influenciou ou tem influenciado seu pensamento? Alguém foi importante na sua formação intelectual e profissional?

Ana Luiza Trajano. Em casa, minha tia avó, Luiza, e minha mãe. Minha avó paterna foi a grande responsável por eu vir para a Gastronomia brasileira. Minha avó é cearense com muito orgulho, porque cearense quando vai para outro lugar, monta comunidade.

Meu pai me trouxe a espiritualidade – as coisas invisíveis. Acho que temos que trabalhar isso e é uma coisa que me falta quando trabalho pouco. Os executivos esquecem de trabalhar a espiritualidade.

No campo da Administração, uma pessoa que sempre me inspirou e ajudou bastante foi o Oscar Motomura, da Amara Key. Ele me ajudou muito nessa questão de ir além e aprofundar.

Na Gastronomia, troco muito com o Carlos Dora, antropólogo. Todo menu que vou desenvolver, converso muito com ele e troco muita experiência. A Bettina Orrico, da revista *Claudia*, tem um conhecimento de 30 anos da Gastronomia brasileira. Troco muito com alguns Chefs colegas – Rodrigo do Mocotó, Bella Masano do Amadeus, Flávia Quaresma do Rio. Essa minha geração se abre muito mais para a troca do que a geração antiga. O Sérgio Arno foi um grande professor. Estes são os grandes profissionais.

Sou muito grata à FAAP que me deu uma grande formação para conseguir ter uma visão maior de planejamento, não só financeiro. Porque não consigo fazer nada se não planejo antes. Tive grandes professores que me ajudaram na produção. E grandes mestres que eu tive na Itália. Um que eu gosto muito, o Hugo.

Fernando Luzio. Se você pudesse deixar uma mensagem para seus filhos, como um resumo do seu legado, da sua experiência, do seu conhecimento acumulado, grandes diretrizes ou lições fundamentais, e que você diria para serem felizes como pessoas e bem sucedidas como profissionais?

Ana Luiza Trajano. Brinco às vezes, que não tive mãe, tive chefe. Desde pequena a gente fazia reunião, planejamento, o que me ajudou bastante a chegar onde estou. Uma coisa que ela sempre diz é que dinheiro nunca é objetivo, mas consequência de um bom trabalho. Outra coisa é que humildade é algo que a gente tem que pedir todos os dias para ter, porque a gente não é humilde. Ter humildade para reconhecer as suas coisas e as coisas dos outros.

Outra coisa que eu acho básica é fazer o que você ama. Me sinto privilegiada, porque poucas pessoas conseguem descobrir tão cedo o que amam. Diria “Descubram o quanto antes o que vocês amam”, porque é um privilégio você passar sua vida inteira fazendo o que ama. Problemas e dificuldades vão existir, mas quando você faz o que ama, alguma outra coisa te sustenta.

Eu acho que é isso: fazer o que ama, o dinheiro ser consequência, ser humilde e verdadeiro.

E seja profundo. Acho que o grande diferencial do *Brasil a Gosto* ou meu, é o que eu digo: “Faça as coisas diferentes dos outros. Tenha profundidade. Não olhe as coisas na sua superficialidade. Pergunte vários por quês. Queira saber do que é feito, como é feito, como é desenvolvido. Saiba dos processos para entender como valorizá-los e como modificá-los.

Tenha a humildade para sair da superficialidade”. Porque hoje, está tudo muito fácil. Você vai à Internet, dá um Google. Busque em livros, assista aos filmes – coisas que são mais profundas. Faça conexões. Conheça pessoas de lugares diferentes. Conheça antropólogos, cineastas, advogados, etc., porque todos os conhecimentos podem gerar coisas novas para empreender.

Fernando Luzio. Ana, onde fica o *Brasil a Gosto*, para quem quiser conhecer e vivenciar essa experiência, que ao meu ver é maravilhosa?

Ana Luiza Trajano. Fica na Rua Professor Azevedo do Amaral nº 70, uma travessinha da Barão de Capanema, quase chegando na Casa Branca. É uma ruela nos Jardins, mas parece que você está no interior de São Paulo. Ainda tem som de maritaca.

Fernando Luzio. Ana, muito obrigado. Puxa, eu já

admirava muito você. Depois dessa nossa conversa, fiquei mais admirado ainda. Parabéns pelo seu trabalho. Parabéns pela coragem. Por tanta dedicação e por tanta integridade num trabalho tão especial. Muito obrigado por você ter, generosamente, compartilhado sua experiência, sua visão, seus sentimentos. Foi maravilhoso para mim e tenho certeza que vai ser para os outros também.

Ana Luiza Trajano. Eu que agradeço. De verdade. E agradeço todo o trabalho que a Luzio tem desenvolvido para o *Brasil a Gosto*.

PROGRAMA *NOVOS INTÉRPRETES*

Entrevistador: Fernando Luzio

Idealização e Direção: Fernando Luzio e Renê Guedes

Supervisão Editorial: Patrícia Luzio

Edição e Fotografia: Carla Scorzato

Apoio: Marcia de Moraes

Produção: Luzio Strategy Consulting



Luzio Strategy Consulting

www.luzio.com.br / novosinterpretes@luzio.com.br

+55 11 3045-5651 Rua Afonso Braz, 473 - cj. 43

Vila Nova Conceição - São Paulo - SP

04511-011 Brasil

À esquerda,
Fernando Luzio,
no centro **Ana
Luiza Trajano** e, à
direita, **Renê
Guedes**

