

B&R

R\$ 25,90
ano 29
#165

fora do lar, dentro do negócio



O CEO Diego Barreto
no iFood Move 2025

VOCÊ NO CENTRO DA CORRIDA

Entenda as apostas do iFood e
coloque o seu negócio na pista certa

**Bares &
Restaurantes**



BEBA COM MODERAÇÃO

Stella Pure Gold

**TUDO O SABOR
DE STELLA,
COM MENOS
CALORIAS***

Stella Artois Pure Gold é uma cerveja que tem o glúten retirado no processo produtivo, podendo conter até 20 ppm (partes por milhão), nos termos das normas vigentes. Consulte seu médico em caso de restrição. *Contém 17% menos de calorias que a versão regular



Ano 29 #165

Publicada desde 1/07/1996

A edição 165 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 Cristina Bielecki, Guilherme Paixão, João Alves,
José Eduardo Camargo, Tati Ferreira

FOTO DA CAPA Geisi Abondanza

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: 26.200 exemplares

 bareserestaurantes.com.br

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

 O Café e a Conta

 [bareserestaurantes](https://open.spotify.com/track/bareserestaurantes)

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

Acesse o site da B&R e saiba como
transformar informação em produtividade



da redação

POR **GUILHERME PAIXÃO**

Abrir uma edição da B&R é como entrar no salão de um restaurante em plena hora do almoço: há movimento, histórias e oportunidades em cada mesa. É ali, entre conversas e aromas, que o setor de bares e restaurantes revela o que realmente importa: gente que empreende, trabalha e reinventa a própria rotina para encantar clientes.

Escrever para esta revista é como puxar uma cadeira e ouvir histórias que merecem ser contadas. Nesta edição, trago duas reportagens que mostram bem o que pulsa por trás das cozinhas e salões. A primeira revela como os imigrantes ajudam a manter viva a engrenagem da alimentação fora do lar no Brasil — com coragem, dedicação e sabores que atravessam fronteiras. A segunda mergulha em uma dúvida que quase todo empreendedor já teve: quando é a hora certa de investir em equipamentos para a cozinha? Entre cálculos, experiências e acertos, mostramos que planejamento e visão prática fazem toda a diferença.

Seja você dono de restaurante, curioso pelo setor ou apenas alguém que gosta de entender a alma dos lugares que frequenta, convido a abrir estas páginas como quem prova um prato novo. Cada reportagem aproxima você do que acontece, de fato, na vida de quem move esse setor apaixonante.

Boa leitura — e nos encontramos nas páginas seguintes.



Um alívio na folha que pode mudar tudo



PAULO SOLMUCCI
Setembro de 2025

A **REFORMA TRIBUTÁRIA** está chegando, e com ela, um novo regime baseado no IVA (imposto de valor agregado, que no Brasil terá uma sigla dupla, IBS e CBS). Mas como fazer com que os pequenos negócios — hoje no Simples Nacional — tenham coragem de migrar mais rápido para o novo modelo de tributação? A resposta pode estar na desoneração de parte do salário dos novos empregados, correspondendo ao valor de um salário-mínimo: uma proposta que dá fôlego ao empresário e estimula a formalização dos trabalhadores.

Funciona assim: ao contratar um funcionário com carteira assinada, a empresa que estiver no novo regime de IVA terá um desconto nos encargos equivalente a um salário-mínimo. Ou seja, mesmo fora do Simples, o negócio continua com um incentivo financeiro para manter o trabalhador formalizado. É uma ponte entre o regime atual e o novo modelo tributário.

Nos últimos 17 anos, o setor de bares e restaurantes gerou empregos formais a uma taxa que é o dobro da média nacional. Enquanto no Brasil o ritmo de crescimento da população com carteira assinada foi, em média, 2,6% ao ano entre 2006 e 2023 segundo a RAIS, o setor de bares e restaurantes aumentou os vínculos formais a uma taxa de 4,1% ao ano, o que fez com que o número de pessoas com carteira assinada no setor praticamente dobrasse no período. Somos o maior empregador entre os pequenos negócios, e ainda assim convivemos com uma informalidade de 41%. Isso significa milhões de trabalhadores sem acesso a direitos básicos e milhares de empresários sem fôlego para crescer.

Com a desoneração, o custo de contratar cai, a formalização aumenta e o setor ganha musculatura para crescer. Estudo da FGV mostra que a medida pode formalizar até 227 mil trabalhadores e injetar R\$ 6,72 bilhões na massa salarial anual. E o custo para o governo? Menos de um sexto disso



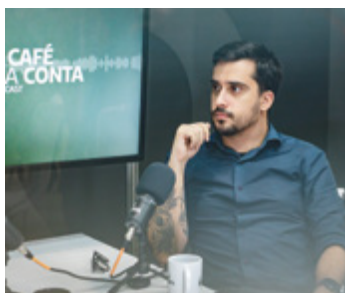
por ano — valor que pode ser compensado com o aumento da arrecadação e a redução de gastos com programas sociais.

Além disso, com menos encargos, os negócios podem investir ainda mais em capacitação e manter seus funcionários por mais tempo. Isso melhora o atendimento, aumenta a produtividade e reduz a rotatividade — um dos maiores desafios do setor.

Mais do que números, estamos falando de dignidade. De jovens que conseguem o primeiro emprego, de mães-solo que passam a ter estabilidade, de empresários que respiram aliviados ao fim do mês. A desoneração do primeiro salário é uma ponte entre o Brasil que temos e o Brasil que queremos.

O setor de alimentação fora do lar é essencial. Está na Constituição, está na vida das pessoas, está na economia. E chegou a hora de tratá-lo como tal. Descomplicar a folha é dar um passo firme rumo à produtividade, à inclusão e à prosperidade.

Em tempos de IA, errar mostra que sua marca é humana?



DANILO VIEGAS
chefe de redação
da B&R

CONFESSO: ESTE TEXTO foi enrolado para ser escrito. Redigir uma carta ao leitor carrega a missão de atravessar os conteúdos das outras 80 páginas da revista. Falamos do iFood Move? Do Congresso Abrasel? Da repercussão da corrida do delivery? São muitos os temas que merecem atenção.

Escolhi como ponto de partida a excelente palestra de Vanessa Huguinin, do Food-se, no iFood Move, sobre desejos e canais digitais. Mas quero falar aqui de um termo mais amplo, que também permeia os conteúdos desta edição da **B&R**.

Ao apresentar os 12 ingredientes para o empreendedor construir sua marca, um dos itens de Vanessa me chamou atenção: o conceito de *true-telling*, mais precisamente “a importância de se

buscar as verdades da marca, seja nos ingredientes, seja no time interno”. Até aí, mais um termo estrangeiro da moda que os publicitários adoram.

Mas o *true-telling*, embora ainda emergente, vem ganhando espaço nos debates sobre branding e cultura organizacional. Algumas tendências associadas incluem marcas mais humanas e imperfeitas, com consumidores que valorizam empresas que admitem falhas e mostram evolução; uma comunicação interna mais honesta, gerando confiança e engajamento; e campanhas baseadas em fatos reais, onde histórias de clientes, colaboradores e comunidades ganham protagonismo.

Tudo isso, claro, depende de como o erro é tratado e comunicado. A inteligência artificial trouxe uma expectativa de eficiência quase infalível — o que pode tornar as marcas mais distantes, frias ou até desconectadas da realidade das pessoas, especialmente quando usada de forma preguiçosa. Nesse contexto, quando uma marca assume um erro com transparência, responsabilidade e empatia, ela ativa um dos princípios centrais do *true-telling*: a vulnerabilidade como ponte para a confiança.

Explico melhor: em um cenário prestes a ser dominado pela IA e pela busca incessante por produtividade, o *true-telling* surge como diferencial estratégico. Ao expor fragilidades e mostrar bastidores reais, marcas se tornam mais humanas, gerando empatia e confiança. Em vez de narrativas perfeitas, o *true-telling* valoriza a transparência, a coerência entre discurso e prática e a conexão emocional genuína. Isso ajuda a combater a desconfiança gerada por conteúdos automatizados e reforça vínculos com públicos que buscam autenticidade.

Afinal, criar conexões essenciais também não é sobre isso?

OBS: Para provar que, mesmo com apoio de inteligência artificial, este texto foi escrito por um humano, há propositalmente um erro gramatical. Qual é? #Descubra

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
abrase

C A P A

Fome de liderança

12

EXPERIÊNCIA

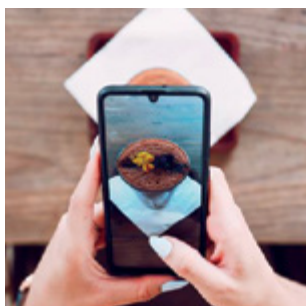
Vale tudo pelo hype?

20

V E N D A S

Menos seguidores, mais engajamento

26



G E S T Ã O

Legado familiar em renovação

30

Franquias: apoio na gestão é a alma do negócio

36

Destaques do mercado

52

A S G

A força dos
imigrantes
no setor

40

G A S T R O N O M I A

Cinco palestras para
repensar o negócio
gastronômico

44

G E S T Ã O

O futuro do
dinheiro é brasileiro

48



T E C N O L O G I A

E agora, tudo é IA?

56

Investimento em
equipamentos
para cozinha de
restaurantes:
Como fazer?

60

E N T R E V I S T A

Identidade
memorável

64

Beber Brasil e
valorizar a cultura

68

A B R A S E L E M A Ç Ã O

Abrasel propõe
desoneração da folha

72

Conexões Essenciais:
5 destaques do
37º Congresso Abrasel

74

FOME DE LIDERANÇA

Com inteligência artificial, investimento bilionário e estratégias de retenção de clientes, o iFood acelera para não perder o primeiro lugar na corrida do delivery.

POR **DANILO VIEGAS**



NA ACIRRADA CORRIDA do delivery, o iFood, líder do segmento, pisa fundo no acelerador. Em seu evento em São Paulo-SP, o iFood Move, a empresa anunciou um plano de investimentos de R\$ 17 bilhões até março de 2026, consolidando sua liderança no setor e elevando o patamar de competição com *players* como Keeta, 99Food e Rappi.

Para se ter uma ideia, a operação da Meituan, via Keeta, receberá um investimento de R\$ 5,8 bilhões ao longo dos próximos anos, com a promessa de gerar 4 mil empregos diretos e transformar o mercado com tecnologia avançada e modelo colaborativo. A empresa chinesa aposta em logística própria e parcerias locais, e já protagoniza disputas judiciais com a DiDi, a controladora chinesa da 99Food, por sua fatia do setor.

Já a Rappi, em sua terceira fase de crescimento no Brasil, anunciou um pacote agressivo: R\$ 1,4 bilhão em investimentos e isenção total de taxas para restaurantes por três anos. A estratégia visa ampliar a base de parceiros e fidelizar estabelecimentos em meio à pressão competitiva.

O movimento do iFood, portanto, não é apenas uma demonstração de força: é um alerta claro para os empresários de bares e restaurantes que ainda insistem em tratar o delivery como canal secundário.



Gelsi Abundanza

Delivery como motor de crescimento

Os números impressionam. Segundo estudo da Fipe 2024, as atividades do iFood já representam 0,64% do PIB nacional, movimentando R\$ 140 bilhões e gerando mais de 1 milhão de postos de trabalho. Em 2025, a plataforma atingiu a marca de 120 milhões de pedidos mensais, com presença em 1.500 cidades e 400 mil estabelecimentos parceiros.

Restaurantes que operam na plataforma registraram crescimento real de 17,6% nas vendas entre 2022 e 2024, e aumento de até 10,2% no número de empregos formais entre os pequenos negócios. Além disso, 38% dos pedidos vieram de novos clientes, um dado que reforça o papel do iFood como canal de aquisição e não apenas de recorrência.

Investimento recorde e IA proprietária

O montante anunciado pelo iFood representa um crescimento de 25% em relação ao último ano fiscal e marca o terceiro ano consecutivo em que os aportes ultrapassam os R\$ 10 bilhões.

A maioria dos recursos será destinada a marketing, à tecnologia, ao crédito para parceiros e à inovação — com destaque para o desenvolvimento de inteligência artificial proprietária, que já soma 190 modelos em operação. (Confira mais detalhes a seguir com uma entrevista exclusiva com o CEO do iFood, Diego Barreto)

Cris: a IA que conversa com o restaurante

Entre as novidades do iFood, o lançamento da agente virtual Cris, integrada ao WhatsApp, promete transformar a gestão dos restaurantes parceiros. A IA generativa analisa dados de desempenho, sugere melhorias em cardápios, identifica gargalos no funil de vendas e com-

para resultados com concorrentes da mesma região. Em fase de testes com 10 mil estabelecimentos, Cris deve estar disponível para toda a base até março de 2026.

Para o empresário, isso significa que o iFood está oferecendo uma consultoria automatizada, gratuita e em tempo real — algo que nenhum outro player do mercado entrega com essa profundidade. A pergunta que fica é: o seu restaurante está preparado para competir com quem já tem esse tipo de suporte?

Hits: democratização do consumo e escala para o restaurante

Outro destaque é o programa Hits iFood, que reúne pratos com melhor custo-benefício em um só lugar no aplicativo. Já presente em 14 cidades e com expansão prevista para mais de 30, o Hits tem gerado aumento de até 32% na receita dos restaurantes participantes. Para o consumidor, o preço médio é até 43% menor, o que amplia o uso do delivery em horários antes ociosos.

Concorrência em alerta

Enquanto o iFood avança com Inteligência Artificial, crédito, marketing e programas de fidelização, os concorrentes ainda buscam diferenciação. A Keeta aposta em subsídios agressivos e logística própria, com foco em eficiência operacional e parcerias locais. A 99Food tenta se reposicionar com foco regional e anunciou R\$ 1 bilhão em investimentos. Já a Rappi diversifica com entregas de farmácia e mercado, e aposta em uma nova fase de reposicionamento com a assinatura “Quem tem Rappi, tem tudo no seu tempo”.

Mas nenhum deles, até o momento, apresenta um ecossistema tão integrado quanto o do iFood, o que pode representar o desafio para quem quer o primeiro lugar no pódio dessa corrida.



Shutterstock



O setor de delivery brasileiro deve totalizar um investimento superior a R\$ 25 bilhões nos próximos anos – iFood (R\$ 17 bi), Keeta (R\$ 5,8 bi), Rappi (R\$ 1,4 bi) e 99Food (R\$ 1 bi).

O QUE O EMPRESÁRIO DEVE FAZER AGORA?

A questão não é mais “entrar ou não no delivery”, isso já está resolvido. O desafio agora é estratégico: em qual plataforma seu restaurante deve apostar para crescer com consistência e rentabilidade?

Com o avanço de gigantes como iFood, Keeta e Rappi, cada uma com modelos de operação, algoritmos e políticas comerciais distintas, o empresário precisa tomar decisões com base em dados, não por impulso. Priorizar uma plataforma exige análise de custo-benefício, entendimento do perfil do público, capacidade de atendimento e domínio das ferramentas de gestão.

A seguir, apresentamos cinco ações práticas para quem deseja profissionalizar sua operação

no delivery e competir com inteligência nesse novo ecossistema.

1. Avalie o custo real de cada plataforma e não apenas a taxa de comissão

A taxa de comissão é apenas a ponta do *iceberg*. Analise também os custos indiretos: tempo de atendimento, cancelamentos, promoções obrigatórias, logística reversa e suporte técnico. Compare o retorno por pedido em cada plataforma e identifique onde sua margem é mais saudável. Use ferramentas como o Portal do Parceiro (iFood) ou *dashboards* internos para calcular o CMV líquido e não apenas o bruto.

2. Escolha a plataforma que melhor conversa com o seu público-alvo

Cada aplicativo tem um perfil de consumidor dominante. O iFood, por exemplo, tem forte presença em grandes centros e alto volume de pedidos por impulso. A Keeta aposta em eficiência logística e preços agressivos, focada nas regiões em expansão. A Rappi atrai consumidores que buscam conveniência multicanal (farmácia, mercado, pet). Entenda quem é seu cliente ideal e alinhe sua presença digital com esse comportamento.

3. Use os dados para tomar decisões

Plataformas como o iFood oferecem dados valiosos sobre conversão, tempo de preparo, avaliação de pratos e comportamento de compra. Mas muitos empresários ainda usam esses dados apenas para justificar resultados ruins, em vez de antecipar oportunidades. A agente virtual Cris, por exemplo, já identifica gargalos no funil de vendas e sugere melhorias em tempo real. Aprenda a interpretar esses dados como um gestor, não como um operador.

4. Teste combos, horários e precificação dinâmica com método

Não basta lançar promoções aleatórias. Use os pratos mais vendidos como âncoras para montar combos estratégicos, com preços que aumentem o tíquete médio sem sacrificar margem. Teste horários alternativos com entregas grátis e avalie o impacto no fluxo de caixa. O programa Hits iFood, por exemplo, tem mostrado que pratos acessíveis em horários ociosos podem gerar até 32% de aumento na receita.

5. Capacite sua equipe para operar com inteligência digital

Delivery exige uma brigada preparada para lidar com tecnologia, atendimento remoto e gestão de reputação online. Invista em treinamentos sobre tempo de preparo, embalagem, comunicação com o cliente e uso de plataformas. O iFood oferece programas como o Decola e o Meu Diploma do Ensino Médio para entregadores e você pode replicar essa lógica para sua equipe interna, com foco em performance e experiência do consumidor.

O QUE PENSA A REDAÇÃO DA B&R:

Acelerado durante a pandemia, o delivery deixou de ser uma tendência para se tornar infraestrutura básica do setor de bares e restaurantes. Com R\$ 17 bilhões em investimentos, o iFood não está apenas consolidando sua liderança, ele está redesenhando as regras do jogo.

Para o empresário que quer crescer, o momento é de ação: entender o ecossistema, usar a tecnologia disponível e transformar dados em decisões. Quem ficar parado, corre o risco de ser atropelado pela próxima onda.

ENTREVISTA

O delivery brasileiro está em evolução e quem não acompanhar, vai ficar para trás

CEO do iFood, Diego Barreto, detalha os R\$ 17 bilhões que serão investidos no setor, defende a transparência de preços e revela como a classe C está redesenhando o delivery no Brasil.

“**NÃO É MAIS** sobre entregar comida rápido. É sobre destravar novas ocasiões de consumo”, dispara Diego Barreto, CEO do iFood, em entrevista exclusiva ao podcast O Café e a Conta. Com um investimento recorde de R\$ 17 bilhões previsto para o próximo ano, o executivo revela que o foco não está em cupons ou descontos, mas em infraestrutura, inteligência e escala. “A maior parte desse dinheiro vai para produtos como o Hits e o Turbo, que atendem a classe C e exigem uma operação cirúrgica: cozimento em sete minutos, despacho em dois e entrega em até doze.”

A conversa, conduzida por Danilo Viegas, jornalista da Revista B&R, mergulha nas transformações do setor e nas novas exigências do consumidor. Barreto não foge de temas espinhosos, como a crítica de que os clientes do iFood não pertencem aos restaurantes, e rebate com firmeza: “O dado não é inteligência. A inteligência é o que você faz com ele”. Para ele, o futuro do delivery passa por transparência de preços, integração de canais e uso inteligente da tecnologia. “O cliente quer saber se tem fila, quanto custa no salão e quanto custa no aplicativo. Isso já acontece no varejo. Está chegando aos restaurantes”.

*“O dado não é inteligência.
A inteligência é o que você faz
com ele”, Diego Barreto.*

B&R: O iFood vai investir R\$ 17 bilhões no ecossistema de delivery brasileiro. Destrinche, por favor, esse número para nós.

DIEGO BARRETO: Esse crescimento não é por competitividade. É uma evolução natural: de R\$ 10 bilhões para R\$ 13 bilhões, depois para R\$ 17 bilhões, cerca de 30% em cada salto. A maior parte vai para produtos como o Hits e o Turbo, além do Clube iFood e da Central de Investimentos. Tudo isso com foco em aumentar vendas dos restaurantes, que recebem quase a totalidade dos R\$ 6 bilhões destinados ao tráfego.

Como o iFood está enxergando a classe C?

Sempre foi difícil chegar nela. O prato custa R\$ 25, o delivery mais R\$ 10 ou R\$ 15, não fecha a conta. Desde 2018, buscamos um modelo viável. Conseguimos criar um sistema com taxa grátis e pratos dentro do valor do vale-refeição. Isso destrava ocasiões como o almoço de segunda a sexta, que antes eram ignoradas.

E o Turbo?

Ele atende uma necessidade específica: receber comida em até 20 minutos. Modelamos uma operação com cozimento em 7 minutos, despacho em 2 e entrega em até 12 minutos, respeitando segurança e raio de até 3 km. Isso destrava uma nova ocasião de consumo.

Como você enxerga o futuro do delivery brasileiro?

O próximo ciclo será marcado por transparência de preços e integração de canais. No varejo, você compara preços facilmente. No setor de alimentos, isso é mais difícil. Mas com segmentação e integração entre online e offline, conseguimos oferecer uma experiência mais clara e personalizada.

O público está mais exigente?

Com certeza. A exigência vem da possibilidade de comparar. E isso exige mais transparência, saber se há fila, tempo de espera, custo online e offline. É uma evolução natural.



Em entrevista exclusiva ao O Café e a Conta, Diego Barreto ofereceu detalhes sobre os investimentos e a visão do iFood sobre o mercado atual.

O iFood recomenda que restaurantes vendam também por WhatsApp e outros canais. Mas há críticas de que os clientes são do iFood, não do restaurante. Como você explica isso?

É uma questão conceitual. O esforço de aquisição no aplicativo é nosso. Mas se o restaurante faz a venda pelo WhatsApp, o cliente é dele. O importante é usar a informação para benefício mútuo. Com ferramentas como CRM, devolvemos dados ao restaurante para que ele trabalhe com inteligência, não apenas com repositórios.

Como evitar que a inteligência artificial crie uma barreira entre restaurante e cliente?

IA deve ser aliada, não substituta. Não use fotos geradas por IA no cardápio, mas sim tire várias fotos reais e use IA para escolher a melhor. No nosso caso, usamos IA para personalizar ofertas, otimizar logística e prever comportamentos. Mas há regras claras: não incentivamos entregadores a correr mais, por exemplo. IA inteligente é aquela que respeita limites e gera valor real.



Acesse o QR Code e confira em áudio e vídeo o podcast O Café e a Conta com o CEO do iFood.

VALE TUDO PELO HYPE?

POR [YASMIM PAULINO](#)

Tendências virais da Internet ajudam, mas o segredo é criar conexões com seus clientes e alimentar o senso de comunidade.

AS REDES SOCIAIS são o palco perfeito para quem quer oferecer soluções “fáceis” que maquiavam a ideia de que aproximar um bar ou restaurante do público é algo simples. Mas nesse jogo existem perigos à espreita. Em meio a tanta informação, nem tudo que aparece como novidade na internet pode ser, de fato, considerado uma tendência de mercado. E o mais importante nessa equação – nem todas vão fazer sentido para o seu público – o perfil do seu negócio e os seus objetivos. Para construir uma conexão com seus clientes e criar uma comunidade de um público engajado é necessário mais do que replicar uma receita viral da internet.

A especialista em marketing gastronômico, Dayanne Melgaço, destacou aquele momento em que o estabelecimento carece de alternativas para aumentar o faturamento. “É natural que, principalmente em fases difíceis do negócio, o empreendedor tente abraçar toda novidade que parece promissora. Mas nem toda tendência faz sentido para todo negócio e nem precisa fazer”.

A sensação de urgência que as redes sociais provocam também contribui para essa necessidade de aderir qualquer novo fenômeno que aparece. Aparecer nas *trends*, viralizar e as pessoas conhecerem seu nome aparenta ser a fórmula do sucesso. Essa pressa e sede de visibilidade, muitas vezes, acaba distanciando do que é o seu negócio e onde você deseja chegar com ele.

“Aqui entra uma reflexão importante: qual é o objetivo do seu negócio? Você quer que a sua marca dure muitos anos, tenha longevidade e crie raízes? Ou o projeto nasceu já como algo sazonal, pensado para aproveitar as ondas de tendência? Se for esse o caso, faz todo sentido seguir o que é passageiro. Mas se a ideia for construir uma marca que dure, é preciso filtrar com cuidado”, continuou Melgaço.

Para além de surfar no que “todo mundo aparentemente está fazendo”, meditar sobre o que realmente faz sentido para o seu negócio, sem cair em qualquer moda, é o que vai criar uma conexão com o seu público. Como foi o caso de Juliana Castro, proprietária do Belô Café, uma cafeteria localizada na região da

Savassi, em Belo Horizonte-MG. O espaço também serve refeições e, recentemente, se tornou um ponto de encontro em um formato emergente em cafeterias e padarias ao redor do mundo, as *coffee parties* (festas em cafeterias, tradução livre). Apesar de se mostrar um formato popular em diferentes lugares, aderir a uma tendência não é só replicar algo viral.

“Com certeza existe um cuidado. Nem tudo que está em alta na internet se sustenta no dia a dia de um negócio. O desafio é adaptar essas tendências à realidade do nosso público e manter a essência da marca”, contou Castro.

Abaixo às tendências virais?

A resposta é: depende. A Belô Café não é a pioneira em aderir às festas diurnas regadas à cafeína e *sets* de música eletrônica. As *coffee parties* têm se tornado uma referência cada vez mais popular para cafeterias e padarias ao redor do mundo. Os eventos consistem em um encontro diurno que mistura o ambiente aconchegante à música.



“As cafeterias, por serem ambientes mais intimistas, têm se tornado o cenário ideal para esse tipo de encontro. A ideia das *coffee parties* surgiu como uma resposta natural ao desejo de criar momentos únicos, com uma atmosfera afetiva, que une boa gastronomia, estética e conexões reais”, lembrou Castro.

O formato não nasceu aqui, recorrente no Canadá, nos Estados Unidos e na Espanha, pousou no Brasil com eventos distribuídos entre as principais capitais do país. Em Belo Horizonte, a Pão de Queijo Sessions, realizada no Belô Café, teve sua primeira edição no dia 14 de junho de 2025. A idealizadora do projeto, Dani Ebner, DJ e produtora musical, destacou que a festa também tem um objetivo de amplificar novos nomes do cenário da música eletrônica na capital.

“O projeto nasceu com o objetivo de valorizar a cena eletrônica local, abrindo espaço para DJs e produtores mostrarem seus trabalhos em um formato mais próximo do público, acessível e cheio de identidade”, explica a produtora.

A recepção tem sido positiva, segundo Ebner. “Como é um evento diurno, gratuito e com música eletrônica chama bastante atenção e tem muita adesão de todas as idades e públicos”. Não à toa, a segunda edição ocorreu em 19 de julho e em breve deverá acontecer a terceira edição do evento.

Como muitas outras tendências emergentes, as festas em cafeterias despertam uma onda de reações, a depender do público. Algumas pessoas não se identificam com o fator “música eletrônica em uma cafeteria”, espaço onde conforto e a calma tendem a fazer parte do cardápio. Em contrapartida, quem abraça a ideia vê o evento como uma possibilidade de lazer diurno, sem o foco no álcool e com um som animado.



Uma festa em cafeteria à moda mineira.

Polêmicas à parte, em um cenário com opiniões divergentes, quem está por trás do balcão precisa entender o perfil do seu cliente e se essa tendência é sustentável para além do viral nas redes sociais. “A gente gosta de testar o novo, mas sempre com os pés no chão e ouvindo muito quem está com a gente no dia a dia — clientes, equipe e parceiros”, destacou Castro, que aderiu à proposta do Pão de Queijo Sessions na sua cafeteria.

Nicholas Fullen, sócio do Grupo Locale, realiza o *Just a Brunch* no LOCALE Caffè, uma *coffee party* mensal que arrasta um público fiel na capital São Paulo.

Conforme explica, ele e seu sócio buscaram “entender se havia uma sinergia desse tipo de projeto com o nosso público e vimos que sim. Também levamos em consideração a frequência que aconteceria e chegamos à conclusão de que uma vez por mês seria o ideal, pois não atrapalharia a operação da casa e ofereceria algo diferente”, conta Fullen.

“Quando a gente sabe quem é, fica mais fácil negar o que não faz sentido”, Dayanne Melgaço.

A Pão de Queijo Sessions é inspirada nas *coffee parties* ao redor do mundo, mas também soube adaptar a estética com elementos da culinária mineira, colocando em destaque o pão de queijo, produto indispensável no cardápio do cotidiano das cafeterias. Isso atrai quem se interessa pela música e pela comida. Diferente da proposta mineira de acolher uma cena eletrônica local, o LOCALE Caffè, em São Paulo, investiu em trazer nomes populares da música eletrônica brasileira como Bhaskar, Cat Dealers e Dubdogz, artistas que já possuem uma enorme comunidade de fãs que acompanham seus trabalhos.

Hype passageiro não, comunidade engajada sim!

Apostar em uma tendência viral traz riscos, mas as duas cafeterias tiveram bons resultados e alcançaram o público-alvo, além de terem fortalecido o nome da marca, atraindo atenção com um formato de evento em alta. Mas independente da proposta, o que eles têm em comum é uma comunidade de clientes ativa, que apoia e comparece quando o espaço propõe algo novo. Além disso, olhos e ouvidos abertos para compreender se aderir o formato faria sentido ou não com a marca, adaptando aquilo que é viral para algo que remeta à essência do negócio.

Novas tendências sempre irão surgir, mas o que permanece é a possibilidade de construir boas comunidades de clientes a partir de experiências valiosas e coerência nos serviços oferecidos. Em terras de algoritmo, Melgaço traz um ponto indispensável para reflexão.

“Muita gente quer crescer nas redes sociais e criar uma comunidade forte, mas acaba vendo os seguidores só como números, esquecendo que tem pessoas reais do outro lado da tela. Isso deixa a comu-

nicação fria, sem vida, e faz com que não aconteça um diálogo verdadeiro. A marca não escuta, não pergunta, não conversa de verdade”.

Os bares, botecos e cafeterias já carregam a fama de um espaço acolhedor e hospitaleiro, o que é uma vantagem enorme. Como lembrou Melgaço, “o desafio é levar essa mesma atenção e cuidado para o mundo digital”.

No fim das contas, falar sobre tendência também é falar sobre autenticidade, um fator frequentemente discutido pelas páginas da Revista B&R. Em tempos de sobrecarga de informação, quem se desdobra em fazer sua própria narrativa sem se isolar do que reverbera no mercado, acaba colhendo resultados mais concretos e duradouros.

“Minha dica é: humanize suas redes. Não poste só coisas prontas, que parecem panfletos querendo likes. Poste conteúdos que realmente falem com pessoas de verdade. Responda seus seguidores, crie conversas, mostre os bastidores, as histórias reais. Você transforma números em pessoas e seguidores em uma comunidade de verdade”, finalizou Melgaço.



Gabriel e Nicholas Fullen, sócios do grupo Locale.

A parceirona que faz o seu negócio **crescer**



Muito mais do que simples pagamentos. Com a maquinona, você:



Atrai clientes com **cashback**



Fideliza seu público atual



Multiplica seu **ticket médio**



Venda mais e
melhor com a
maquinona

ifood Pago
maquinona



A inteligência do marketing do iFood no seu restaurante



MENOS SEGUIDORES, MAIS ENGAJAMENTO

Apostar em microinfluenciadores, segundo especialista, pode ser mais rentável que investir em influenciadores com muitos seguidores, mas sem público-alvo definido.

POR TATI FERREIRA

NO PROCESSO DE desenhar e acompanhar a estratégia do perfil do Food Street Burger nas redes sociais, Stefano Casilli percebeu um comportamento interessante dos seguidores do perfil: os clientes que frequentavam o estabelecimento na animada Rua Augusta, em São Paulo – SP, faziam questão de tirar fotos, seja do ambiente ou dos pratos, e postar no Instagram, marcando a empresa. Isso começou a gerar um movimento espontâneo de “boca a boca”, em que a publicação dos próprios consumidores atraía outras pessoas para conhecerem o espaço.

Com o avanço da tecnologia e a democratização da internet, a forma de vender também mudou. Surgiram novas possibilidades de apresentar produtos, de se relacionar com os consumidores e de ser visto. Mas, nesse processo, algo que nunca mudou do passado para o presente é a necessidade de despertar a confiança no cliente em relação ao que é vendido ou oferecido.

Isso acontece por meio do chamado “boca a boca”, gerado não só a partir dos clientes, mas também dos influenciadores digitais, personagens muito comuns nas redes sociais que apresentam uma nova forma de marketing.



Com conteúdo autêntico e público segmentado, microinfluenciadores ajudam a impulsionar a presença digital.

Quem empreende em bares e restaurantes precisa estar atento à tendência de contratar influenciadores para divulgar o negócio, uma vez que o público considera, sim, aquilo que está na tela do celular. Uma pesquisa realizada pela *Opinion Box*, em parceria com a *Influency.me*, sobre o marketing de influência no Brasil em 2024, mostrou que 69% das pessoas já compraram algum produto ou adquiriram serviços recomendados por influenciadores; ainda segundo o levantamento, 27% dos internautas consideraram que a categoria gastronomia/receitas é a que mais desperta seu interesse nas redes sociais.

É natural que empreendedores recorram a influenciadores digitais como estratégia para divulgar suas marcas. Isso acontece porque, ao seguir um influenciador nas redes sociais, os usuários buscam encontrar conteúdo relevante que faça sentido para eles. Não importa se o perfil compartilha dicas de beleza, curiosidades, humor ou até sugestões de restaurantes para o final de semana: ao acompanhar al-

guém que produz conteúdo, cria-se uma relação de confiança entre o público e o que é divulgado por aquele influenciador. Isso é fundamental para a eficácia da mensagem e para a construção da credibilidade da marca.

Apesar dessa relação de confiança, escolher o influenciador adequado para divulgar um bar ou restaurante nem sempre é uma tarefa fácil. A quantidade de seguidores de um perfil pouco importa se o público-alvo que o empreendedor deseja atingir não for aquele que o acompanha. A partir dessa constatação, diversos empresários estão optando por fazer parcerias com “microinfluenciadores” ou “influenciadores de nicho”: pessoas que não possuem um número muito grande de seguidores (entre 10 mil e 100 mil), e produzem conteúdos mais nichados, ou seja, direcionados para um público específico.

Investir em influenciadores de nicho é como elevar o “boca a boca” a um novo patamar, como descreve Casilli, proprietário da Food Street Burger:

“O microinfluenciador tem um papel que a publicidade tradicional muitas vezes não alcança: ele gera confiança. Mostra o produto na prática, insere a marca na rotina das pessoas e, o mais importante, cria um senso de pertencimento. Quando alguém que você acompanha indica um lugar, aquilo passa a fazer parte do seu universo também. Como dono, esse é o tipo de retorno que mais importa, que é o cliente voltando, indicando e sentindo que a Food Street também é dele”, conta.

“No início, foi bem desafiador escolher o influenciador para divulgar nossa marca. A maior dificuldade foi entender que nem todo influenciador serve para qualquer marca e que não é só sobre o número de seguidores. Às vezes, a forma como a pessoa comunica, o tipo de conteúdo, o tom usado, tudo isso pode ser muito diferente da imagem que queremos mostrar da empresa”, diz.

Mas, no final das contas: qual critério adotar para investir em influenciadores no negócio?

Mais seguidores = resultado melhor?

Segundo Marcelo Marani, consultor e especialista em marketing para restaurantes, não necessariamente. O influenciador mais abrangente, que fala de tudo um pouco, pode não conseguir causar o mesmo impacto de um perfil que indica “rolês” gastronômicos ou bares para conhecer em uma cidade turística, por exemplo. Por ser especializado em produzir aquele tipo de conteúdo, o influenciador de nicho acaba tendo certa legitimidade para indicar um estabelecimento e, consequentemente, reforçar a confiança de quem o acompanha.

“Com influenciadores de grande porte, o engajamento tende a ser menor porque eles abordam múltiplos assuntos e têm um público mais disperso. Influenciadores de nicho, por outro lado, conseguem um engajamento de 3 a 10 vezes maior, sem falar que o custo é bem menor também”, afirma o especialista.

“Existe um foco muito maior no público desses microinfluenciadores, mesmo com um número me-

nor de seguidores. Quando eles têm um nicho claro, como gastronomia, isso permite que a comunicação seja muito mais segmentada e, portanto, muito mais eficaz”.

Marani explica que, como empreendedor de restaurantes há anos, já utilizou todas as formas tradicionais de marketing, como anúncios em rádios, outdoors espalhados pela cidade, entrega de panfletos, etc. Mas, apesar do marketing digital ter sido agregado pela tecnologia, o princípio permanece o mesmo: aumentar a visibilidade de um bar ou restaurante para conseguir alcançar os clientes certos e, consequentemente, aumentar as vendas.

“Quando falamos de microinfluenciadores, eles fazem o “boca a boca”, mas de uma maneira mais intencional e amplificada. Essa é a grande mudança: mais alcance com foco e autenticidade”, diz.

Quero contratar um influenciador, mas por onde começar?

Para quem nunca contratou um influenciador ou microinfluenciador para divulgar seu bar, restaurante, lanchonete, cafeteria, é natural surgirem muitas dúvidas, como: “Qual perfil escolher?”, “Como saber se ele fala para o meu público-alvo?”, “Quanto investir?”, “Como saber se o investimento está dando certo?”.

Depois de ter experimentado todos os desafios e também colhido bons frutos da parceria com influenciadores de nicho, Casilli afirma que não precisa de muito dinheiro para começar a investir no marketing de influência. Um passo de cada vez, atentando-se mais às métricas de desempenho nas vendas do que somente ao aumento no número de curtidas e comentários, é uma dica básica para começar a observar.

“Não é necessário investir alto logo de início. O ideal é que o empreendedor comece sondando influenciadores da sua região, que já tenham alguma conexão com o seu público, para propor uma parceria simples, como uma permuta”, explica.



Marcelo Marani afirma que influenciadores de grande porte e que abordam múltiplos assuntos, tendem a ter um público mais variado e disperso.

Marani também reforça a importância de prestar atenção à identificação da marca do bar ou restaurante com o influenciador e o público-alvo. Como exemplo, ele cita que para seu restaurante, sempre prioriza influenciadores pais ou mães, por conta do seu tipo de estabelecimento: um restaurante com foco em famílias com crianças, com espaço infantil e outras ações voltadas para este público.

“Depois de sondar os influenciadores de sua região, entre em contato com eles e pergunte sobre outros do mesmo nicho de gastronomia. Muitas vezes, eles conhecem outros influenciadores, formando uma espécie de ‘tribo’. O importante é analisar o estilo de comunicação de cada um deles e ver qual tem mais afinidade com o seu público-alvo”, observa o Marani.

Para mensurar o resultado do investimento, entretanto, não se deve avaliar apenas o engajamento

das redes sociais, como curtidas, comentários e aumento no número de seguidores. É preciso avaliar se a produção de conteúdo está realmente repercutindo nas vendas. Marani dá alguns exemplos sobre como acompanhar essa informação.

“O objetivo real de uma campanha com influenciadores deve ser a conversão. Defina um objetivo claro, como lotar um rodízio, por exemplo, ou vender um combo específico”, orienta.

“Crie um cupom de desconto ou uma promoção exclusiva para quem acompanhar a campanha. Isso ajuda a medir o sucesso de forma mais eficaz. O importante é a campanha ter um objetivo bem definido, e a comunicação com o influenciador ser focada nele. Se você não tiver esse foco, dificilmente os resultados serão concretos”, alerta.

Em sua hamburgueria, Casilli testou essa e outras estratégias para observar o real resultado do investimento. Ele fechou parcerias com diferentes influenciadores para entender qual gerava maior retorno, alterou formato de conteúdos e testou horários e dias diferentes de postagem.

Isso reforça que o resultado de apostar nos influenciadores não surge imediatamente, e nem de forma isolada: a estratégia de marketing digital deve estar alinhada com a estratégia geral do negócio.

“Observamos todos os sinais que vêm da parceria, como aumento no fluxo da loja, comentários dos clientes, marcações nas redes e até os pedidos específicos. Quando alguém chega pedindo o lanche que determinado influenciador indicou, já é um termômetro claro de que a colaboração funcionou.”

“Outra dica importante é que o empreendedor analise bem o formato de conteúdo que esse influenciador costuma fazer. Observe se combina com o estilo da sua marca, se o jeito que ele comunica passa a mesma energia que você quer transmitir. Porque mais do que alcance, o importante é o alinhamento. Se você acerta esse match, a influência acontece de forma natural e o cliente sente isso”, finaliza o empresário.

A black and white photograph of an elderly woman in a kitchen, focused on her work. She is wearing a light-colored t-shirt and a necklace. In the foreground, several wooden trays are filled with long, curved pieces of dough, likely for making pasta or bread. The woman is using a small tool to shape the dough in a large wooden bowl. The background shows a rustic kitchen with wooden walls and a window with vertical bars.

LEGADO FAMILIAR EM RENOVAÇÃO

Mais que uma troca de cargos, a sucessão em empresas de gastronomia envolve histórias, valores e a complexa dinâmica das relações familiares.

A COZINHA COSTUMA ser chamada de coração da casa, e com razão. É ali que os laços se estreitam, que as memórias ganham cheiro e sabor, que o afeto se traduz em ações e práticas. Em muitos negócios familiares, especialmente no setor de gastronomia, a cozinha também é o centro do negócio. É onde nascem histórias marcadas por tradição, esforço coletivo e identidade familiar. Mas, quando quem liderava esse espaço deixa de estar presente, surge um dos momentos mais sensíveis para essas empresas: o da sucessão. E dar continuidade a um legado nem sempre é fácil.

De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), cerca de 90% das empresas no Brasil têm perfil familiar, sendo responsáveis por mais de 65% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional. Um número expressivo, sem dúvida. No entanto, quando se observa a longevidade desses negócios, os dados revelam um cenário mais desafiador. Segundo o Banco Mundial, apenas 30% das empresas familiares chegam à terceira geração, e apenas 15% conseguem sobreviver além dela. Nesse contexto, o velho ditado “Pai rico, filho nobre e neto pobre” ganha um sentido ainda mais realista na dinâmica empresarial brasileira.

A dificuldade em manter negócios familiares ao longo das gerações vai muito além de questões finan-

ceiras ou estruturais. Para Lígia Yokomizo, professora de gestão financeira e especialista em governança corporativa, o processo de sucessão em empresas familiares é complexo porque envolve, além do patrimônio e da gestão, o universo emocional das relações familiares.

“É preciso criar um ambiente onde o herdeiro possa desenvolver sua identidade como líder, sem ser engolido pela sombra do fundador”, explica. Segundo ela, esse desafio passa por lidar com a dificuldade de desapego dos fundadores, a insegurança dos herdeiros diante de um legado de sucesso e até a culpa por querer inovar, o que pode ser visto, dentro da família, como uma ameaça à tradição.

Essas tensões emocionais muitas vezes se sobrepõem aos aspectos técnicos da gestão. “É muito importante aceitar a profissão que os herdeiros quiserem seguir, em vez de impor o lugar que devem ocupar”, destaca Yokomizo. Para que a sucessão aconteça de forma saudável, é preciso preparar o herdeiro de forma gradual, respeitando seus tempos, competências e desejos. Sem isso, o negócio pode até sobreviver formalmente, mas perde sua força como projeto de vida familiar e acaba por reproduzir, na prática, o velho ditado de que o patrimônio dura apenas três gerações.

Sucessão com gestão afetiva

Em muitos negócios familiares, tudo começa de forma despretensiosa: uma ideia cultivada dentro de casa, impulsionada pela vontade de quem inspira. Com o tempo, ganha corpo, público e propósito empresarial. Assim nasceu o Restaurante Dona Lucinha, hoje com unidades em Belo Horizonte-MG e São Paulo-SP, reconhecido como guardião da cultura alimentar mineira.

Com 35 anos de história, o restaurante atravessou o seu processo de sucessão mantendo vivo o legado da Maria Lúcia Clementino Nunes, a Lucinha. Inspirada pelas suas experiências na zona rural de Sero-MG, ela transformou o que era motivo de vergonha, a comida simples da roça, em orgulho. “Na hora do recreio, os alunos da minha mãe escondiam bananas assadas, mandioca, batatas no mato. Elas tinham vergonha do alimento. Mas o que estava escondido, para a minha mãe, era o nosso patrimônio alimentar”, lembra a filha, Márcia Clementino Nunes.

Lucinha desenvolveu uma forma única de cozinhar, unindo duas tradições mineiras: a cozinha colonial dos tropeiros, seca, prática e resistente; e a da fazenda, rica em molhos e sabores intensos. A partir desse saber ancestral, criou um restaurante que preserva a identidade alimentar de Minas Gerais e valoriza a fartura, servida em dois grandes *buffets*.

A filha Márcia, no entanto, seguiu outro caminho antes de assumir a gestão. Formada em história, atuou como professora por muitos anos e só se aproximou do restaurante ao repensar sua rotina. Aos poucos, afastou-se da sala de aula e passou a se dedicar ao negócio da família.

Seu verdadeiro desafio veio em 2019, com a morte da mãe, seguida pela pandemia de Covid-19 no ano seguinte. “Reabrimos depois de dois dias com um silêncio de morte. Mas começaram a acontecer coisas mágicas. O carinho das pessoas, o reconhecimento do legado, foi o que nos deu força”, conta. A transição do tradicional *buffet* para o delivery e o serviço à la carte exigiu adaptações drásticas. Sem estrutura ade-



Na imagem, Lucinha e Márcia, mãe e filha, que tocaram juntas o restaurante da família.

quada e com uma equipe acostumada a cozinhar para cem pessoas, a casa precisou reaprender a servir dez. “Trocamos o pneu com o carro andando”, brincou.

Hoje, o restaurante está consolidado em um novo formato, deixando para trás o serviço em grandes quantidades e adotando um cardápio à la carte com tira-gostos, pratos autorais, executivos e sobremesas. Nunes reflete sobre a mudança: “Não se rompe totalmente com o que já existe, nem se mergulha de uma vez no novo. Essa transformação é uma passagem, uma ponte entre tradição e inovação, sempre carregada dos saberes que já temos. Caminhar com um pé em cada lado é o equilíbrio necessário”.

Para a especialista em empresas familiares Lígia Yokomizo, sucessões bem-sucedidas como essa não acontecem por acaso. “As empresas que sobrevivem à perda repentina de um líder são aquelas que iniciaram o processo de sucessão antes que ele se tornasse urgente”, afirma. Yokomizo ressalta três pilares essenciais para o sucesso da sucessão: uma governança sólida que integre patrimônio, empresa e família; um plano de sucessão bem definido, com responsabilidades, prazos e nomes claros; e a preparação gradual dos herdeiros, por meio de experiências práticas e envolvimento direto no negócio.

No caso do Restaurante Dona Lucinha, embora não tenha seguido um roteiro formal, e talvez nem mesmo tenha ocorrido de forma totalmente consciente, a sucessão foi sendo construída na prática, ao longo dos anos, apoiada nesses pilares e sustentada pela afetividade, pelo vínculo entre mãe e filha e pelo valor simbólico do cardápio.

Quando esse preparo não acontece, segundo Yokomizo, uma alternativa é recorrer a executivos de mercado, capazes de assumir as funções enquanto a família se reorganiza para a nova fase.

Choques no processo da sucessão

Outra situação comum entre empresas familiares é a dificuldade do fundador em “soltar o bastão” e permitir que a nova geração assuma o comando. Essa transição vai muito além da simples troca de liderança, trata-se de um delicado processo de redefinição de identidade, que exige equilíbrio entre preservar o legado construído ao longo dos anos e abrir espaço para uma geração mais nova.

Para alinhar expectativas entre fundador e sucessor, Yokomizo defende a construção de um ambiente seguro para o diálogo aberto e frequente, que permita o enfrentamento das tensões naturais desse processo, que pode ocorrer interna e externamente. A governança familiar estruturada, por meio de conse-

“O sucessor precisa ter voz e espaço para contribuir e inovar, enquanto o fundador deve ter um plano de saída claro e estruturado, que garanta a continuidade do negócio sem rupturas desnecessárias”, Lígia Yokomizo.

lhos de família, protocolos ou a presença de mentores externos, é essencial para formalizar regras, responsabilidades e solucionar conflitos que possam surgir.

Este foi o caso do tradicional restaurante La Travia, localizado na região da Savassi, em Belo Horizonte. A sucessão no restaurante da família Biagioni não aconteceu de forma planejada, mas foi precipitada por um momento delicado. Quando o patriarca Renato Savassi Biagioni adoeceu, Rafael e seus irmãos — até então sem experiência no ramo — se viram diante da necessidade de assumir a gestão de um negócio profundamente marcado pela presença e pelo estilo do pai. “Foi difícil conciliar o emocional com o racional. Entrar em um ambiente que lembrava nosso pai o tempo todo e, ao mesmo tempo, tentar separar a dor pessoal da responsabilidade profissional foi, sem dúvida, o maior desafio”, relembra Rafael. No início, a nova gestão precisou adotar um verdadeiro “choque de gestão” para que a equipe, composta por colaboradores que os viram crescer, reconhecesse a nova liderança.

Com o tempo, observação e escuta, os irmãos perceberam que não bastava implementar mudanças. Era necessário preservar vínculos e fortalecer a confiança entre gerações, tanto com os funcionários quanto com a clientela. Aos poucos, a criação de um ambiente seguro para o diálogo foi se consolidando, à medida que respeitavam o legado do pai e, ao mesmo tempo, promoviam inovações capazes de atrair novos públicos sem afastar os mais antigos. “Mantivemos pessoas-chave da equipe original, principal-



Lígia Yokomizo compartilha as principais dores das transições de negócios familiares.



Da esquerda para a direita, os irmãos Gustavo Biagioni, Eduardo Biagioni e Rafael Biagioni, do restaurante La Traviata.

mente no atendimento. Alguns garçons estão conosco há mais de 30 anos, e muitos clientes só aceitam ser atendidos por eles”, conta.

Prestes a completar uma década à frente da casa, Rafael destaca que o equilíbrio entre a autoridade dos novos gestores e o respeito à memória afetiva do restaurante foi essencial para evitar novos choques, garantir a continuidade do negócio e fortalecer os laços entre a família, os funcionários e os clientes.

Sucessão assistida

Mas o que acontece quando o sucessor natural cresce dentro do negócio e, desde cedo, entende que será ele o responsável por dar continuidade ao legado da família? Esse é o caso da Churrascaria Minuano e de Fabiano Ongaratto, atualmente à frente da gestão dos empreendimentos da família. Fundada há quase 50 anos pelo seu pai, Antônio Sérgio Ongaratto, e pela sua mãe, Lourdes Maria Ongaratto, a tradicional casa capixaba de churrasco, localizada em Vitória-ES, tem sua história entrelaçada à da família.

Fabiano acompanhou de perto o crescimento da churrascaria e, ainda na infância, precisou lidar com

a perda precoce do pai. Aos 14 anos, começou a trabalhar formalmente no restaurante e, pouco tempo depois, foi emancipado para assumir responsabilidades no negócio. O envolvimento com a churrascaria sempre foi algo muito natural, já que a rotina do restaurante fazia parte do seu cotidiano. Diante do falecimento precoce de seu pai, a gestão do negócio ficou temporariamente sob os cuidados de pessoas de confiança, como tios, cunhados e parentes que já haviam sido integrados à equipe pelo próprio fundador.

A retomada da gestão pelos filhos, portanto, aconteceu de forma gradual e planejada, à medida que Fabiano e os irmãos alcançaram maturidade. “Mesmo com visões diferentes, sempre prevaleceu o orgulho da trajetória dos nossos pais e o desejo de preservar esse legado”, afirma Fabiano. Essa consciência foi construída desde pequeno, alimentada pela admiração e pelo senso de pertencimento ao negócio. “Nós queríamos crescer logo para começar a ajudar, para fazer parte daquilo”.

Ao abordar a sucessão familiar no futuro, Fabiano destaca que os jovens de hoje priorizam o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, o que traz novos desafios para as empresas. Para ele, uma transição saudável exige mais do que planejamento, é preciso adaptar os valores da família. Enquanto gerações anteriores viam o esforço dos pais como exemplo, mesmo com ausências, os jovens de hoje tendem a valorizar mais a presença no convívio familiar. E para garantir uma boa sucessão, isso deve ser levado em conta.

Reconhecer que cada processo de sucessão é único, moldado por contextos específicos, dinâmicas familiares e características individuais, é fundamental. No universo das empresas familiares, a sucessão vai além da simples troca de cargos. Ela exige apoio, diálogo e espaço para que os herdeiros possam se desenvolver. Só assim o negócio tem chances reais de prosperar e manter sua força após uma ou mais gerações.

BRINQUEDOTECA SEGURA

FUNCIONÁRIO A MENOS

PlayBip
Pager de chamada



- ✓ Chama o pai direto na mesa
- ✓ Evita desperdício de tempo
- ✓ Reduz custo de equipe
- ✓ Mais controle e tranquilidade
- ✓ Acompanha 30 pagers

somente R\$2.950,00

➡ Garanta o seu PlayBip agora!

nogueira
BRINQUEDOS & PARQUES

(11) 2236-3733
vendas@nogueirabrinquedos.com.br
@nogueira_brinquedos
nogueirabrinquedos.com.br
Rua Isabel de Siqueira Barros, 250
Jardim Pereira Leite | São Paulo | SP



FRANQUIAS:

apoio na gestão é a alma do negócio

A aposta em uma de franquias conta com apoio da franqueadora, porém exige conhecimento e responsabilidade na gestão.

POR **CRISTINA BIELECKI**

PARA INVESTIR EM um novo negócio é fundamental ter objetivos e metas, conhecer e avaliar riscos e trabalhar a gestão com excelência em busca do sucesso. A opção por uma franquia atrai investidores por ser um modelo que traz um negócio consolidado e uma marca forte, já conhecida pelo consumidor. O que não exclui o trabalho de gerir com responsabilidade.

Para aprofundar o tema, a Revista B&R ouviu especialistas do setor. Suas lições servem de inspiração tanto para novos investidores de franquias quanto para restaurantes independentes que buscam aprimorar seus processos.

“Acredito que os restaurantes independentes podem — e devem — se inspirar no modelo de franquia. Padronização de processos, clareza de indicadores, cultura de atendimento, controle de estoque e treinamento contínuo, tudo isso pode ser aplicado sem que a empresa se torne uma franquia formal”, diz Neander Souza, especialista em *franchising*.

O setor de franquias no país caminha muito bem. Segundo dados divulgados pela Associação Brasileira de Franchising (ABF), a categoria está presente em 69% dos mais de cinco mil municípios brasileiros, com crescimento de 13,5% em 2024 e 8,9% no 1º trimestre deste ano, chegando a vários mercados e nichos com uma diversidade de formatos e valores de investimento. Mas como deve ser a relação entre franqueadora e franqueado para o sucesso do negócio?

“A franqueadora tem a missão de liderar com visão, entregar suporte real, tomar decisões baseadas em dados e ouvir o campo. Já o franqueado precisa entender que ele não é apenas um operador: é a extensão da marca. Quando os dois lados atuam com responsabilidade compartilhada, o crescimento vem de forma natural e sustentável”, diz o especialista.

Segundo ele, o problema é que, em muitas redes, falta esse alinhamento. O franqueador acredita que basta formatar o modelo, e o franqueado acha que comprou um “negócio pronto”. Nenhum dos dois está certo. Franquia não é um atalho, é uma estratégia de expansão estruturada que precisa de diálogo, presença, método e acompanhamento contínuo.

“O sucesso de um franqueado vai além do investimento inicial”, reforça Júlio Bertolucci, diretor de franquias da Água Doce, fundada em Tupã – SP. Com 35 anos de experiência no setor de franquias, ele explica que é fundamental seguir os padrões estabelecidos pela franqueadora, participar ativamente da operação e buscar sempre melhorar seu desempenho. Saber liderar a equipe e gostar de se relacionar com pessoas são diferenciais para um bom franqueado.



Fundada em 1990, a franquia Água Doce, de Júlio Bertolucci, atualmente, possui 80 unidades em seis estados brasileiros.

“A franqueadora entrega o *know-how*, estratégias, fornecedores, ferramentas de gestão, marketing ativo e outros insumos, mas o franqueado na ponta é o grande responsável pelo sucesso do negócio”, diz Bertolucci.

Não existe fórmula pronta

“Um dos erros mais comuns que vejo no mercado é o franqueado que inicia uma franquia achando que comprou uma fórmula de sucesso pronta, quando, na verdade, está assumindo a responsabilidade por um negócio que exige gestão diária, atenção aos detalhes e maturidade empreendedora”, diz Souza.

O especialista em *franchising* cita alguns pontos de atenção para quem quer investir numa franquia. O primeiro deles é a compreensão profunda do modelo, já que nem toda franquia é adequada para qualquer perfil de investidor. Antes de pensar no retorno, é essencial entender se o tipo de operação combina com a rotina desse investidor, seu estilo de liderança e sua capacidade de execução. É imprescindível, segundo ele, que o candidato leia a **COF - Circular de Oferta de Franquia** acompanhado de um advogado especializado. “Muitos pulam essa etapa achando que se trata apenas de burocracia, mas a COF traz pontos críticos sobre histórico da rede, suporte, investimento total, taxas e riscos envolvidos”, enfatiza.

A COF é um documento valioso que, obrigatoriamente, deve ser entregue ao potencial franqueado antes da assinatura do contrato. Além de informações importantes da franqueadora, o documento possui uma lista completa de franqueados atuais e ex-franqueados que se desligaram da rede. “Fazer uma consulta com alguns deles é fundamental”, orienta Bertolucci.

O presidente do grupo Bar do Adão, do Rio de Janeiro – RJ, Maurício Costa, destaca a importância de ficar atento aos aspectos legais e contratuais da relação franqueador – franqueado e não abdicar do apoio de um advogado especialista.

“É fundamental contratar um advogado para analisar os documentos que possuem termos jurídicos específicos, muitas vezes acima de 80 páginas de contrato. É uma etapa fundamental para ficar ciente de todas as regras, direitos e deveres dessa relação contratual para a qual você está se propondo a investir. Sabemos que, na maioria das vezes, esse dinheiro do investidor é o dinheiro de uma vida, é um dinheiro juntado a muito custo, então leve muito a sério isso e não deixe de contratar um advogado”, aconselha.

Comunicação e suporte são fundamentais

Para o especialista em *franchising*, também é fundamental investigar como é o suporte prestado pela franqueadora, na prática, e não apenas o que está prometido em papel. Isso se faz conversando com franqueados da rede, visitando unidades em operação e observando como a franqueadora lida com os desafios do dia a dia. Além disso, ele explica que “outro ponto negligenciado por muitos é o planejamento financeiro. Entrar numa franquia apenas com o valor do investimento inicial pode ser um erro fatal. É preciso ter capital de giro para manter a operação saudável até o ponto de equilíbrio”, diz.

Uma relação saudável e de qualidade entre franqueadora e franqueado é um pilar fundamental, como explica Maurício Costa. O primeiro deles é a facilidade



Maurício Costa, do grupo Bar do Adão, defende que é necessário que o franqueado faça sua parte na verificação de documentos como a COF.

de comunicação com os franqueados. “Temos o conselho de franqueados, que é um conselho representativo com alguns que representam a heterogeneidade da rede, ou seja, temos franqueados com loja em shopping, com loja em rua, em diferentes zonas da cidade - tudo para ter opiniões mais abrangentes e diversas. Nas reuniões de conselho debatemos, discutimos e conversamos sobre estratégias de marketing, de campanhas de vendas e de melhorias operacionais, tudo com intuito de maximizar a operação, sua eficiência, produtividade, qualidade e rentabilidade”, explica.

Na Água Doce, a comunicação entre franqueadora e franqueados também é uma das prioridades para atingir o sucesso do negócio. “Ter uma escuta ativa é fundamental e por isso temos vários encontros com a rede, convenções e comitês de gestão, entre outros. O franqueado é sempre ouvido e muitos *insights* importantes são recolhidos dos franqueados e colaboradores”, diz Bertolucci.

Ele ressalta também que a principal força da Água Doce está na comida farta, preço justo, hospitalidade e qualidade dos produtos, que são citados frequentemente nas pesquisas de satisfação junto aos clientes. “A brasilidade como diferencial temático é outro ponto fundamental. Assinamos como Sabores

do Brasil e procuramos sempre entregar em cada prato e porção um pouco da cultura e tradição brasileira”, detalha.

A franqueadora Bar do Adão também presta suporte completo para os franqueados. O apoio envolve desde o treinamento inicial intensivo e detalhado para a abertura da loja antes da inauguração, durante as obras e no treinamento de equipe. Após esse período, realiza-se mensalmente, no mínimo, duas visitas a loja com consultores de operação verificando toda dinâmica de cozinha e salão. Paralelamente, o time de marketing avalia oportunidades de comunicação na loja, e as visitas de especialistas auxiliam na construção dos relatórios financeiros.

“Possuímos um suporte em todas as frentes necessárias para um negócio saudável financeiramente, com excelência operacional e longo prazo, maximizando o retorno do franqueado”, diz.

Gestão da Marca

Uma das mais recentes franqueadoras no setor é o Nanica, que nasceu em 2018, quando os amigos Leo e Tito, que se conheceram na faculdade de gastronomia em Curitiba-PR, decidiram apostar em um sonho e abriram uma pequena loja com porta de cor amarela na Rua Augusta, em São Paulo. Com apenas R\$ 15 mil em mãos, eles começaram a vender o conhecido *banoffee*, uma torta de banana com chantilly e doce de leite, sem imaginar onde chegariam. Segundo a CEO da marca, Thais Costa, no começo, foi difícil: vendiam só oito tortas por dia, bem abaixo da meta, e a cor da loja foi a mais barata que encontraram. Mas o sabor conquistou quem provava, e as coisas começaram a acontecer.

“Tivemos o incentivo de Tiago Abravanel, que acreditou no nosso potencial, virou nosso embaixador e depois sócio, ajudando a espalhar o Nanica para cada vez mais pessoas. Em 2019, abrimos a segunda unidade voltada para delivery e, logo depois, começamos a expandir com o modelo de franquias”, diz.



Thais Costas, CEO da Nanica Brasil, conta que a empresa iniciou-se no delivery e hoje trabalha com lojas físicas no modelo de franquias.

Hoje, são mais de 50 unidades em várias regiões do Brasil, com faturamento de R\$ 53 milhões em 2024.

A gestão da marca no Nanica é feita de forma muito próxima e estratégica, segundo Thais. “Temos um cuidado grande para manter a identidade e o padrão de qualidade em todas as unidades, garantindo que a experiência do cliente seja a mesma em qualquer loja do país”. A franqueadora oferece suporte constante aos franqueados, tanto na operação quanto no marketing, ajudando na comunicação local e nas ações de divulgação, sempre alinhadas com as campanhas nacionais.

Para Souza, a franqueadora precisa atuar como guardiã da essência da marca, protegendo a identidade visual, a proposta de valor e, principalmente, a experiência que o cliente tem em qualquer unidade. Isso exige muito mais do que manuais: exige cultura, coerência e atualização constante. Se a franqueadora não cuida da sua marca com inteligência, os franqueados acabam tomando decisões isoladas e o que era para ser uma rede se torna um aglomerado de unidades sem padrão.

“Por outro lado, quando a marca é bem gerida, ela se torna um ativo vivo, pulsante, que inspira confiança tanto no consumidor quanto nos franqueados. Marca não é só o que a gente diz, é o que a rede entrega na ponta”.

A FORÇA DOS IMIGRANTES NO SETOR

POR GUILHERME PAIXÃO

Com histórias de superação e trocas culturais, contratação de imigrantes ganha espaço nos bares e restaurantes brasileiros.

A ESCASSEZ DE mão de obra qualificada é um dos principais desafios enfrentados pelos bares e restaurantes no Brasil. Segundo pesquisa da Abrasel, 90% dos empresários do setor relatam dificuldade para contratar — seja pela falta de profissionais com a qualificação adequada ou pelo desinteresse pelas vagas disponíveis. Em meio a esse cenário, cresce uma alternativa promissora: a contratação de trabalhadores imigrantes.

Mais do que preencher lacunas nas equipes, a presença de imigrantes nos estabelecimentos representa uma oportunidade de integração cultural e de fortalecimento do próprio setor. De janeiro a agosto de 2024, mais de 203 mil imigrantes tiveram vínculos formais de trabalho no Brasil, conforme apontado pelo Boletim das Migrações do Ministério da Justiça e Segurança Pública. A maioria das admissões se concentra nas regiões Sudeste e Sul, com destaque para os estados de São Paulo e Santa Catarina.

Diversidade que transforma cozinhas e equipes

No restaurante Esquina Grill do Fuad, em São Paulo-SP, a empresária Lilian Maia convive diariamente com essa realidade. Desde 2015, ela emprega trabalhadores da Guiné-Bissau em sua equipe. “Eu sei como é difícil começar a vida em outro país, com outra língua. Quis dar a mesma chance que tive quando morei na Austrália e fui acolhida lá”, expressa.

As primeiras experiências exigiram ajustes e empatia. Diferenças linguísticas, culturais e religiosas tornaram o início desafiador. “Eles comiam com as mãos e tinham vergonha de fazer isso na nossa frente. Tínhamos que lidar com horários fixos de oração, com a proibição de toque entre homens e mulheres [...] tudo isso foi sendo adaptado com respeito”, conta Maia.

Hoje, a história é outra. Um dos funcionários imigrantes tornou-se líder de cozinha, e a relação entre todos é de confiança mútua.

Além disso, Maia reconhece o valor da diversidade

cultural. “Aprendemos muito com eles. É uma troca. No mês do Ramadã, por exemplo, fazemos ajustes de horário. E, mesmo não comendo carne de porco, um deles faz a melhor feijoada que já experimentei. Ele prova o tempero sem engolir”, relata, entre risos.

A visão do imigrante empreendedor

Em Macapá-AP, o português Rui Ferreira vive uma experiência diferente. Engenheiro de formação, ele chegou ao Brasil em 2011 e, quase uma década depois, decidiu abrir o restaurante Casa Lisboa, especializado em culinária portuguesa.

“Acredito que o tempo vivendo no Brasil me ajudou a adaptar o negócio. Tropicalizei minhas ideias sem perder a essência”, explica. A proposta conquistou o público local, oferecendo uma gastronomia com sotaque europeu, mas que dialoga com o contexto amazônico. “É possível manter o rigor e a qualidade do país de origem, mas o atendimento precisa estar alinhado com a cultura local”, diz Ferreira.





Entre janeiro e agosto de 2024, mais de 200 mil vagas de empregos foram ocupadas por estrangeiros no Brasil.

“Eles são extremamente comprometidos. Vieram para trabalhar, crescer e conquistar uma vida melhor. Valorizam muito a oportunidade que têm”, Lillian Maia.

Acolhimento e integração

Para Paulo Illes, uma das principais referências do país em políticas migratórias, o setor de bares e restaurantes pode desempenhar um papel crucial no processo de acolhimento e integração de imigrantes no Brasil. Ex-diretor de políticas migratórias no Ministério da Justiça e hoje à frente do CDHIC (Centro de Direitos Humanos e Cidadania do Imigrante) e da 4Rs Consultoria em Migração, Illes acompanha de perto os desafios e avanços nessa área.

“Hoje, o Brasil conta com instrumentos importantes para a regularização do trabalho de migrantes, como o Acordo de Mobilidade da CPLP (Comunidade dos Países de Língua Portuguesa) e as permissões para refugiados e solicitantes de visto humanitário. Muitos estão legalizados e aptos a trabalhar, mas há insegurança por parte dos empresários, muitas vezes por falta de informação”, afirma.

Um dos entraves, segundo Illes, está em relacionar as vagas disponíveis com os perfis dos imigrantes que se encaixariam nelas. “Temos pessoas com mestrado, doutorado, que acabam em trabalhos braçais por falta de oportunidades alinhadas às suas competências. [...] O ideal seria criar plataformas para facilitar essa conexão, onde o setor pudesse divulgar vagas e os imigrantes cadastrarem seus currículos”, sugere Illes.

O especialista reforça que o setor ganha muito ao acolher a diversidade. “Eles trazem saberes, sabores e um valor agregado imenso. É uma riqueza que muitas vezes não é aproveitada. Além disso, o Brasil está envelhecendo e os imigrantes podem contribuir com a renovação da força de trabalho”, reflete sobre o cenário atual do país.

Para isso, Illes sugere uma postura mais ativa dos empresários: “É preciso acolher, explicar os costumes e a legislação brasileira, e oferecer condições para que esses profissionais se regularizem. Muitos deixam de correr atrás dos documentos porque não conseguem uma folga para isso”.

Oportunidade que vai além da escassez de mão de obra

Contratar imigrantes não é apenas uma solução para a dificuldade de contratação: é uma escolha estratégica e socialmente responsável. Ao abrir as portas para quem busca recomeçar, bares e restaurantes também se abrem para novas histórias, receitas, repertórios e experiências.

Com políticas públicas mais robustas, boas práticas empresariais e disposição para aprender com o outro, o setor de alimentação fora do lar pode liderar esse movimento. E transformar, mais uma vez, a mesa em um lugar de encontros e possibilidades.

No salão,
no escritório
ou na cozinha

*Por trás
de toda a
mesa, existe
a B&R*

www.bareserestaurantes.com.br

Entre a gestão e a gastronomia,
a experiência e a tecnologia, tem B&R.



Leia, assista, ouça e anuncie

B&R

Fora do lar, dentro do negócio

CINCO PALESTRAS PARA REPENSAR O NEGÓCIO GASTRONÔMICO

Em diferentes palcos do TEDx, especialistas e empreendedores revelam como a gastronomia pode ser instrumento de transformação.

POR **DANILO VIEGAS**

PODE SOAR REPETITIVO reafirmar isso, mas às vezes o óbvio precisa ser dito: a gestão de um restaurante, hoje, exige mais do que domínio técnico e controle de custos. Exige visão.

Em um setor marcado por mudanças aceleradas no comportamento do consumidor, na relação com o território e nas expectativas sobre impacto social, o empreendedor que se limita à operação corre o risco de perder relevância.

Pensando nisso, a equipe da B&R selecionou cinco palestras realizadas em eventos TEDx que - longe de clichês - abordam, sob diferentes perspectivas, os desafios e as possibilidades da gastronomia como campo de inovação, cultura e liderança.

São falas que não oferecem fórmulas prontas, mas provocam o pensamento estratégico — e podem inspirar decisões mais conscientes e eficazes.

COMIDA NÃO É SÓ ALIMENTO, É PRESENÇA E AFETO | SILVIA PERCUSSI | TEDXDANTEALIGHIERISCHOOL

A chef Silvia Percussi, referência na culinária italiana no Brasil, propõe uma reflexão sobre o papel afetivo da comida. Em sua fala, ela resgata memórias familiares e destaca como o ato de cozinhar e servir pode ser uma forma de cuidado e presença. Para o gestor, trata-se de compreender que a experiência do cliente começa muito antes do prato — e envolve vínculos emocionais que não podem ser ignorados.

Para quem serve? Restaurantes que cultivam relações afetivas com seus públicos tendem a gerar maior fidelização e valor simbólico.





COMIDA, CONEXÃO E COMPARTILHAMENTO | DAVID HERTZ | TEDXLAÇADOR

Fundador da Gastromotiva, David Hertz apresenta a gastronomia como ferramenta de inclusão social. Sua atuação em cozinhas comunitárias e projetos de educação alimentar revela como o setor pode contribuir para a redução da desigualdade e para o fortalecimento de redes locais. A palestra é um convite à incorporação de práticas de responsabilidade social na gestão do negócio.

Para quem serve? Para iniciativas de impacto social que fortalecem a reputação das marcas e ampliam sua relevância no território em que atuam.

COMO ADMINISTRAR UM RESTAURANTE SEM SABER NADA | DR. NAVNEET GILL | TEDXPDEU

Com humor e franqueza, o médico e empreendedor Navneet Gill compartilha os erros cometidos ao abrir seu primeiro restaurante. A palestra revela os bastidores de uma gestão improvisada, marcada por aprendizados sobre liderança, cultura organizacional e resiliência. É um retrato honesto das dificuldades enfrentadas por quem decide empreender sem preparo — e um alerta para a importância da formação gerencial.

Para quem serve? Para quem deseja investir na qualificação da equipe e na construção de uma cultura interna sólida, essencial para a sustentabilidade do negócio.

COMO CONSTRUÍ O RESTAURANTE MAIS BEM AVALIADO DOS ESTADOS UNIDOS | AARON SILVERMAN | TEDXMIDATLANTIC

Aaron Silverman, criador do “Rose’s Luxury”, compartilha sua trajetória até alcançar o reconhecimento nacional. O foco obsessivo na experiência do cliente e na valorização da equipe são os pilares de sua gestão. A palestra demonstra que excelência operacional e cuidado com as pessoas são inseparáveis — e que o sucesso depende de uma visão integrada do negócio.

Para quem serve? Para quem quer mais qualidade do serviço, diretamente ligada ao bem-estar dos colaboradores, afinal, restaurantes que cuidam de quem serve, servem melhor.



CULTURA ALIMENTAR É MUITO MAIS DO QUE GASTRONOMIA | TAINÁ MARAJOARA | TEDXAMAZÔNIA

A ativista e pesquisadora Tainá Marajoara propõe uma abordagem crítica sobre o conceito de gastronomia. Para ela, a comida é expressão de território, saber ancestral e resistência. Sua fala valoriza os ingredientes e práticas alimentares dos povos originários e denuncia a invisibilização de culturas tradicionais. É uma provocação necessária para gestores que desejam construir negócios autênticos e conectados com a realidade brasileira.

Para quem serve? Para quem deseja incorporar ingredientes e narrativas regionais e fortalecer a identidade do restaurante ao ampliar sua conexão com o público local.

O FUTURO DO DINHEIRO É BRASILEIRO

Assim como o mercado de delivery, os meios de pagamentos também estão passando por transformações, e elas são encabeçadas pelo Pix.

POR **BRENER MOUROLI**

QUANTAS VEZES VOCÊ, dono de bar ou restaurante, manuseou uma nota de dinheiro hoje? Provavelmente, poucas. A carteira física, antes um item indispensável, dá lugar ao smartphone, e o som das moedas é substituído pela notificação silenciosa de uma transação confirmada. Esta não é uma tendência, mas uma realidade consolidada pela popularização dos cartões e, no Brasil, pelo aumento vertiginoso do Pix. Em 2024, segundo a FGV, o Pix foi usado por 63% dos brasileiros pelo menos uma vez por mês. Além disso, cada usuário realizou, em média, 32 transações mensais, o que o tornou o método de transação mais utilizado no Brasil, ultrapassando meios tradicionais como cartões de crédito e débito.

A transformação é tão profunda que extrapolou as fronteiras nacionais, colocando o Brasil sob os holofotes da inovação financeira global. Para o economista Fabrício Feitosa, não há dúvidas: com o Pix, “o Brasil vai capitanear essa mudança, porque vai ser uma mudança mundial”. A afirmação ousada encontra eco na análise de gigantes da economia, como o



Da esquerda para direita: João Luna, proprietário do Restaurantes Casa de Moá, e Priscila Leal, diretora de marketing e atendimento do restaurante.

prêmio Nobel de economia Paul Krugman, que em artigo sentenciou que “o Brasil pode ter criado o futuro do dinheiro”.

No setor de alimentação fora do lar, um dos ambientes mais dinâmicos da economia, essa modalidade já é protagonista. Um levantamento da Abrasel de 2024 aponta que o Pix representa, em média, 16,5% do faturamento dos bares e restaurantes no país. O número, por si só expressivo, salta para impressionantes 25,5% na região Norte, um indicativo claro da sua capilaridade e adaptação aos hábitos regionais.

Para Paulo Solmucci, presidente-executivo da Abrasel, os dados são a consequência de uma mudança de comportamento inevitável. “Hoje, o cliente quer rapidez, segurança e praticidade. Para os estabelecimentos, o impacto é igualmente positivo, com recebimentos instantâneos que facilitam o fluxo de caixa, melhoram a gestão e reduzem custos”, enfatiza.

Mas como essa revolução se manifesta no dia a dia, para além das estatísticas? De um lado do balcão, gestores travam batalhas diárias por eficiência, segurança e alívio nas contas. Do outro, clientes cada vez mais digitalizados anseiam por agilidade, simplicidade e novas possibilidades. Esta é a história de como uma ferramenta de tecnologia financeira está redesenhando a relação entre quem serve e quem consome.

O lado do balcão

Para quem comanda um negócio no setor de alimentação, a vida é um constante malabarismo entre gerenciar a cozinha, o salão e, crucialmente, as finanças. Nesse cenário, o Pix evoluiu de uma simples alternativa de pagamento para uma ferramenta de gestão estratégica, impactando desde o lucro bruto até a segurança patrimonial.

Um dos benefícios mais celebrados pelos empresários é a drástica redução de custos com taxas. Para João Luna, do restaurante Casa de Moá, em Feira de Santana (BA), colocar os custos na ponta do lápis foi um choque de realidade. “Nos últimos qua-

“Nos últimos quatro meses, gastei R\$ 10.000 só com taxa de cartão de crédito. Se eu não tivesse o Pix, estaria gastando mais ainda», João Luna, Restaurante Casa de Moá.

tro meses, eu gastei R\$10.000 só com taxa de cartão de crédito. Se eu não tivesse o Pix, estaria gastando mais ainda”, revela.

A diferença também é sentida diretamente no caixa. Valdes Bastos, do Delícias da Oci, em Macapá – AP, detalha a economia: “Falando de números, uma taxa de débito é cerca de 0,89%, enquanto uma taxa de Pix é cerca de 0,5%. Isso faz uma diferença imensa no montante final”. A vantagem é dupla, pois além de mais barato, “o Pix cai de imediato na conta da empresa, o que melhorou bastante nosso fluxo de caixa”, completa Bastos.

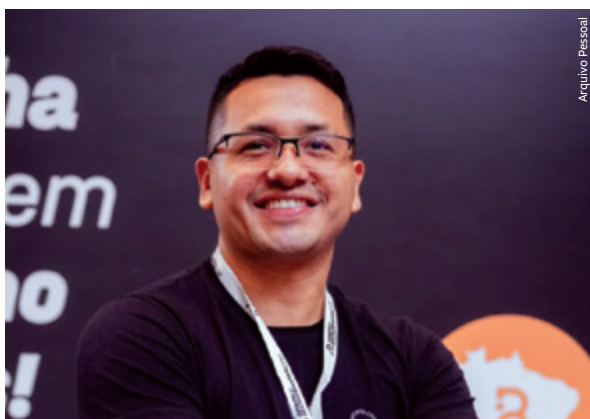
A economia potencial é tão grande que mudou a estratégia de gestão. Para Luna, o pensamento é de que a equipe precisa estar preparada para converter vendas no cartão para o Pix.

Facilitando a vida dos empresários

Para além das facilidades já conhecidas, que otimizam o atendimento e aumentam a produtividade – dada a agilidade proporcionada ao pagamento –, o Pix é também um aliado à gestão e ao faturamento dos negócios.

Como explica Célio Salles, conselheiro da Abrasel, a modalidade “possibilita que o dono do bar programe uma faixa de valor para ter suas contas descontadas automaticamente”.

O Pix automático surge como uma alternativa facilitadora da rotina de gestores financeiros. Para Luna, “isso será maravilhoso para pagar fornecedores e assinaturas de softwares. O tempo que gastamos com pagamentos manuais poderá ser usado para pensar



“O dinheiro sumiu da nossa mão. Agora, tudo é com Pix”. A visão de Valdes Bastos, do Delícias da Oci, sobre a revolução nos pagamentos.

em estratégia”. Além da automação, o Pix abre uma nova fronteira: a inteligência de dados, permitindo a criação de programas de fidelidade e promoções direcionadas.

Para Feitosa, as novas modalidades do Pix, como o parcelado, trarão dois benefícios principais aos donos de negócios de alimentação fora do lar: aumento da lucratividade para o empresário e maior conveniência para o cliente. O economista destaca que “Posso vislumbrar um aumento de rendimentos e de lucros para os comerciantes. Além de uma praticidade para os clientes também”.

Um dos pontos de destaque para os donos de bares e restaurantes são as taxas menores. Salles e Feitosa concordam que este é um dos principais benefícios aos empresários. Afinal, com taxas menores, as margens de lucro tendem a aumentar. “Com o Pix parcelado, por exemplo, a ideia é que essas taxas da maquininha sejam menores. E, dependendo da situação, até que não existam”, destaca o economista.

Segurança em primeiro lugar

A digitalização dos pagamentos trouxe uma camada extra de segurança. Para Bastos, cujo negócio é 50% focado em delivery, o Pix foi um divisor de águas. “Nós tínhamos muita dificuldade com dinheiro em

espécie: risco de assalto com o motoboy, cédulas rasuradas, problema com troco. Com o Pix, o cliente já paga na hora do pedido, o que nos dá uma segurança muito maior”, explica.

Essa segurança também se aplica à gestão interna. Luna, que tem formação em tecnologia, tem um objetivo claro: “Eu tenho um sonho: não ter mais dinheiro para circular no restaurante. Se é tudo eletrônico, não tem como desviar. Isso vai diminuir em 99% a chance de desvio de dinheiro de caixa e acaba com a visão do assaltante de que ‘ali tem dinheiro em caixa’”, expressa.

Apesar da empolgação com a digitalização, Bastos conta que o processo de adaptação sempre foi tranquilo e explica que a transição para o digital não foi isenta de percalços. “Quando começou, sofremos muitos golpes de comprovantes falsos”, lembra Bastos. “Hoje, nossas plataformas se atualizaram e temos sistemas que reconhecem o pagamento antes de liberar o pedido”. A regra de ouro é a mesma para Luna: “Nossa política é: checar sempre a conta, não confiar somente no comprovante. Se não estiver na nossa conta, não considero como pago”.

Além das ações internas, a educação digital também é fundamental. Especialistas, como Carlos Netto, CEO da Matera e um dos nomes por trás da criação do Pix, são enfáticos na recomendação aos donos de bares e restaurantes: “Nunca use QR Code estático. Use sempre o QR Code dinâmico, gerado na hora, pois ele é único para cada compra e muito mais seguro”.

A visão do cliente

Se para os empresários o Pix é sinônimo de lucro e segurança, para os clientes a palavra-chave é conveniência. A popularidade do sistema, confirmada pelos dados do Banco Central (Bacen), é impulsionada pela busca por uma jornada de compra sem atritos, ágil e cada vez mais versátil.

“O cliente quer rapidez”, como resume Solmucci. O ato de inserir um cartão e digitar uma senha já pare-

ce arcaico para muitos. “Está todo mundo com pressa”, observa Bastos. “Nós percebemos que o cliente não quer nem mais ler o QR Code para não perder um minutinho ali”, complementa Luna.

É nesse cenário que o Pix por Aproximação (NFC) surge como a próxima grande fronteira da agilidade. Netto explica que o processo será quase idêntico ao do cartão, com a vantagem crucial de que “quando aparece ‘transação aprovada’, é porque o dinheiro já está na conta do estabelecimento”.

A novidade mais aguardada é a que promete competir diretamente com o cartão de crédito. O Pix Parcelado permitirá que o cliente divida a conta, enquanto o restaurante recebe o valor integralmente na hora. Para Luna, essa é a maior de todas as revoluções. “Eu acho que o que mais vai causar impacto vai ser o Pix Crédito. Vai ser uma mudança muito boa para o Brasil”, prevê.

Confiança na transação

A popularização do Pix veio acompanhada de uma preocupação com a segurança. Para proteger o consumidor, o Bacen está implementando o Mecanismo Especial de Devolução (MED), que facilita o estorno em casos de fraude. Nele, o processo de recuperação de transações erradas será menos burocrático e possibilitará que o usuário realize todo o processo diretamente pelo sistema do Bacen.

O futuro do dinheiro

A ascensão do Pix no Brasil é mais do que a história de sucesso de um produto financeiro; é o reflexo de uma transformação estrutural que respondeu com precisão às dores de ambos os lados do balcão. Para o consumidor, representou a libertação das amarras de um sistema bancário historicamente concentrado. Para o empresário, o impacto foi ainda mais profundo: uma redução significativa nos custos operacionais, a conquista de mais fluxo de caixa e a criação de um ambiente transacional seguro.

O sistema prospera por não ser apenas uma tecnologia imposta, mas um ecossistema em constante evolução, moldado pelas necessidades reais de seus usuários. Cada nova funcionalidade não surge de um mero achismo, mas da observação atenta do comportamento de milhões de brasileiros e empreendedores.

Mas se o presente já é transformador, o futuro desenhado por quem vive essa realidade diariamente é ainda mais radical. As visões de quem está na linha de frente convergem para um cenário de otimização máxima. Para Bastos, o futuro é a consolidação da conveniência absoluta, atendendo a um cliente que “não quer perder um minutinho”. Já na visão de Luna, o futuro representa uma reengenharia completa do negócio, a materialização de seu “sonho de um restaurante sem dinheiro físico”, imune a desvios e mais seguro.

Ampliando o foco, a análise do economista Fabrício Feitosa projeta essas mudanças para uma escala global. Ele enxerga um futuro em que o modelo brasileiro não será uma curiosidade local, mas um paradigma a ser seguido. O economista ainda faz a seguinte analogia: “Eu vislumbro que o Pix vai substituir outros meios de pagamentos. É o seguinte: meu pai tem 70 anos. Se você chegasse e falasse para ele: ‘não vai existir mais orelhão, vai ser substituído por um celular, um aparelhinho pequenininho que você guarda no bolso’, na época em que tinha o orelhão, talvez ele estranhasse e acreditasse que não. Hoje, muita gente pode achar que isso também não vai acontecer, a substituição do cartão físico pelo Pix. Eu acho que vai”, encerra.

O futuro dos meios de pagamento para bares e restaurantes não está sendo desenhado em laboratórios distantes. Ele está sendo testado, validado e aprimorado a cada conta paga no Delícias da Oci, a cada taxa economizada no Casa de Moá. A revolução do dinheiro não é uma promessa distante. Para o setor de alimentação fora do lar, ela já está acontecendo, um Pix de cada vez.

DESTAQUES

do mercado



SAM WILSON

A Sam Wilson oferece carnes desfiadas artesanais, já temperadas e prontas para servir. Reduz desperdício, mão de obra e tempo de preparo. Com opções como costela BBQ e frango desfiado, o restaurante ganha agilidade e sabor sem abrir mão da qualidade.

VOX

A Vox transforma atendimento em experiência. Com automações inteligentes e SAC eficiente, conecta cozinha e cliente em cada interação. Do “oi” ao “obrigado”, cada mensagem vira venda. A voz da marca chega mais longe e fortalece o relacionamento.



PIZZA MASTERS

No dia 11 de novembro, o Pizza Masters vai reunir em São Paulo os principais empresários, chefs e especialistas do mercado de pizzarias em um dia de imersão com palestras, workshops e painéis sobre finanças, marketing, operação, inovação e retenção de talentos — tudo voltado para quem busca profissionalizar e modernizar seu negócio. Além disso, também vai oferecer oportunidade de networking com indústrias de alimentos, equipamentos e tecnologia. Mais que teoria, será conteúdo aplicável e contato real com gente de pizza para gente de pizza. Saiba mais em pizzamasters.com.br



PIZZA Masters

VAI COMEÇAR O MAIOR MOVIMENTO DO SETOR DE PIZZARIAS DO BRASIL

É gente de pizza falando com gente de pizza!

pizzamasters.com.br



FRIBOI FOOD SOLUTIONS

O Friboi Food Solutions entrega soluções para as mais diversas ocasiões, oferecendo versatilidade para atender negócios de diferentes portes e perfis. Surpreenda clientes com a linha Maturatta, feita 100% de carne bovina e com a linha 1953 Friboi, feita com matéria-prima de raças europeias.

CONTA DE ENERGIA IMPREVISÍVEL, ATENDIMENTO RUIM E ZERO CONTROLE?

Isso atrapalha seu fluxo de caixa, estressa sua operação e trava o crescimento do seu negócio.

COM A LUZ VOCÊ ACOMPANHA SEU CONSUMO EM TEMPO REAL, DE FORMA 100% ONLINE

- Projeção digital da fatura antes de fechar
- Economia mensal garantida
- Energia 100% renovável, gerada pela própria LUZ
- Atendimento rápido e sem enrolação

Acesso o site luzparaempresas.com.br

LUZ
É LIMP, É FÁCIL, É DIGITAL.

LUZ

A Luz oferece energia 100% digital e renovável, sem obras ou investimento inicial. Com atendimento simplificado e economia garantida, o empresário ganha controle e liberdade para focar no crescimento. Mais informações em: luzparaempresas.com.br



NOGUEIRA BRINQUEDOS

Ao instalar uma área kids, o restaurante fideliza famílias, aumenta o faturamento e se destaca da concorrência. A Nogueira Brinquedos transforma o lazer infantil em vantagem competitiva, com soluções que geram retorno e experiência para todos os públicos.



RATIONAL

O iCombi Pro 10-1/1 da Rational é ideal para cozinhas de alto volume. Com 10 GNs 1/1, entrega padrão, eficiência energética e limpeza automática. Reduz tempo de treinamento e garante segurança no investimento. Tecnologia que cozinha e convence.



BEM BRASIL

Descubra por que a Bem Brasil é a escolha ideal para todos! Com o mais completo mix de batatas palito, especialidades e cortes inovadores, a Bem Brasil garante qualidade superior e o melhor custo-benefício. Os produtos unem praticidade e um sabor único para criar experiências incríveis.

ettera



ETTERA

Modernize o ponto de venda com a Ettera, sem investimento inicial. A Ettera oferece soluções tecnológicas por assinatura para bares e restaurantes, agilizando o atendimento, automatizando operações e melhorando a experiência do cliente. Com nossa consultoria especializada, bares e restaurantes crescem com tecnologia de ponta e total previsibilidade financeira.

A CAIXA

A Caixa tem a parceria certa para o negócio crescer! A Caixa oferece soluções financeiras com condições especiais para você reforçar o estoque, ampliar seu estabelecimento ou adquirir equipamentos. O empresário pode contar com a maquininha Azulzinha e seguros exclusivos para o setor, protegendo o cliente e o estoque. Procure uma agência ou acesse caixa.gov.br.





Foto gerada por IA - Gemini

E AGORA, TUDO É IA?

POR YASMIM PAULINO

Aplicando as tecnologias da IA no seu negócio, mas sem “esfriar” o relacionamento com o cliente.

OS AVANÇOS DA tecnologia no decorrer do tempo sempre despertaram grande receio da humanidade. Não à toa, essa espécie de pesadelo coletivo é tão replicada em roteiros cinematográficos ao redor do mundo, desde a clássica sequência de Matrix, que bombou em 1999, até Black Mirror, série que estreou em 2011 e lança temporadas até hoje.

Com a popularização do uso da inteligência artificial (IA), em todos os setores econômicos, o receio de que a presença humana no trabalho desapareça e seja substituída pelas máquinas começa a reverberar ainda mais forte. Para o setor de bares e restaurantes, não tem sido diferente. Tão reconhecidos por proporcionarem encontros e serem espaços de memória afetiva e histórica, a ideia de que o contato humano pudesse ser substituído descaracterizaria todo o setor.

A CEO da Galunion, empresa de consultoria em *food service*, Simone Galante, destacou um ponto crucial da perspectiva do gestor para o comportamento do cliente no Brasil. “O consumidor brasileiro é digital e exigente, mas também muito relacional. Ele valoriza agilidade, praticidade e conveniência, mas não ‘abre mão’ de ser bem atendido. Esse equilíbrio entre tecnologia e calor humano precisa estar no centro das decisões dos gestores”.

De fato, a IA já tem se apresentado como uma grande aliada em muitas cozinhas e na gestão de bares e restaurantes. Utilizar os seus recursos para melhorar a experiência do consumidor e simplificar operações tem se tornado indispensáveis para muitos gestores. O chef Jonas Romero, referência na aplicação da IA para organização de fluxo operacional e processos de cozinhas, explica a relação entre essa tecnologia e o dia a dia no negócio: “A inteligência artificial atua como uma extensão da nossa análise e tomada de decisão, especialmente quando falamos de fluxo operacional, controle de produção e dimensionamento de estrutura. Na prática, ela acelera o levantamento de dados e a interpretação de relatórios que, manualmente, levariam horas para serem processados”.

O relatório Radar Galunion Tech Foodservice Brasil 2025, apresentado por Galante, evidencia que “os operadores mais bem-sucedidos estão aplicando tecnologias de IA e automação não só para reduzir custos, mas para criar jornadas mais fluídas e personalizadas. O segredo está na integração: pessoas,



Simone Galante, compartilha pesquisas valiosas sobre o comportamento do consumidor brasileiro coletadas pelas ferramentas da Galunion.

processos e tecnologia atuando de forma complementar”, destaca a CEO sobre o relatório.

Existe um consenso entre especialistas sobre o uso da IA para melhorar a gestão do setor como uma ferramenta potencializadora. Mas o uso da tecnologia de maneira equivocada e exagerada tem se tornado um erro comum praticado por empreendedores do setor. Fotografias de pratos geradas por IA para anunciar seu restaurante no iFood, atendimento automatizado sem supervisão ou práticas que tentam simplesmente substituir pessoas, tem se mostrado prejudiciais ao seu negócio e podem “esfriar” a relação com o cliente.

IA no cardápio?

Aplicar recursos da IA pode acabar se tornando um grande problema quando utilizado sem supervisão humana, sensibilidade ou quando busca apenas substituir pessoas. Fundador do projeto *The Kitchens*, Romero diz que o uso da IA tem revolucionado seu trabalho na cozinha, mas precisa ser reconhecida como apoio e não protagonista.

“A inteligência artificial precisa ser vista como aquilo que ela realmente é: uma ferramenta pode-

rosa, sim, mas ainda assim programável. O grande erro é esperar dela algo que só o ser humano possui: empatia, intuição e sensibilidade no atendimento”, esclarece o chef.

Um dos usos mais comuns da IA é na geração de fotos de itens do cardápio para servirem de demonstração em aplicativos de delivery. A prática não é, necessariamente, proibida e não chega a ser um problema, mas também não é a melhor aposta. Caso a imagem divulgada no aplicativo não corresponda ao que realmente é servido pelo restaurante, o caso fere o Código do Direito do Consumidor (CDC). Luiz Lana, professor e coordenador de Inteligência Artificial na PUC Minas, destrincha o assunto.

“Se uma imagem gerada por inteligência artificial exagerar o prato deixando-o mais chamativo do que de fato ele é, mudando a característica dos produtos pode, sim, configurar uma propaganda enganosa. O próprio Código Brasileiro de Autorregulamentação da Publicidade, o Conar, ensina que anúncios não devem induzir o cliente ao erro. O limite ético é a honestidade. A foto tem que ser coerente com o prato real”, detalha o professor.

Para muitos, utilizar as fotos artificiais pode significar uma redução de custos, já que não será necessária a contratação de um profissional para realizar as fotos dos pratos. Mas, na maioria das vezes, apostar em imagens reais pode gerar mais confiança no cliente por mais “simples” que a fotografia transpareça.

“Na minha experiência, fotos autorais de qualidade, sejam reais ou aprimoradas pelo uso de inteligência artificial, costumam gerar mais confiança. E aí, estamos falando de mais clique e, nesse sentido, mais vendas também”, pontua Lana.

Se o cliente perceber que o produto não é coerente com as imagens divulgadas no aplicativo, ele pode exigir a devolução do valor investido e até denunciar o caso ao Procon. Além do âmbito jurídico que pode complicar a situação, Romero traz outra dimensão, alegando que “essa atitude não é apenas uma ques-

tão estética: é uma quebra de confiança com o cliente”. Muitas imagens sequer soam bonitas ou visualmente atraentes, o que transmite cada vez menos confiabilidade ao cliente.

Lana finaliza destacando que não condena o uso da geração de imagens artificiais e tem o hábito de praticar no cotidiano para usos diversos. “É válido usar a inteligência artificial para dar um acabamento mais profissional a uma foto, seja para melhorar a iluminação ou enquadramento do prato, mas não para criar falsas expectativas”.

O bom uso da IA

Segundo pesquisas da Galunion, o consumidor brasileiro é aberto ao uso da tecnologia de IA no atendimento, desde que não comprometa o que é um dos grandes produtos do setor: a experiência.

“Na pesquisa ‘Alimentação Hoje: a visão do consumidor’, realizada pela Galunion, em março de 2025, 52% dos entrevistados disseram que gostariam que os restaurantes usassem tecnologia para oferecer sugestões de pratos com base em suas preferências ou restrições”, contou Galante. Além disso, o pagamento também entra na lista de soluções da IA. A CEO continuou dizendo que “outros 39% desejam poder realizar pedidos ou pagamentos de forma digital, especialmente se isso trouxer mais velocidade ao atendimento. Esses dados, entre outros, indicam abertura ao uso de IA, desde que ela esteja a serviço da experiência”.

Entre as múltiplas possibilidades do bom uso da IA no cotidiano da cozinha, Romero destaca a sua experiência dentro do *The Kitchens*, que realiza projetos arquitetônicos de cozinhas profissionais. “Criamos um assistente personalizado chamado *Mapper The Kitchens*, treinado para analisar relatórios de vendas e fichas técnicas. Ele identifica, por exemplo, quais são as praças mais demandadas dentro de uma cozinha — como fritadeira, chapa ou fogão — e traduz isso em representatividade percentual de uso, aler-



Imagens do mau uso de IA por restaurantes circulam nas redes sociais e despertam reações negativas entre os usuários.

tando para possíveis gargalos e orientando o investimento certo em equipamentos e *layout*”, explica.

Além disso, usamos IA para desenvolvimento de processos: desde a transcrição de áudios para gerar fichas técnicas em planilhas automatizadas, até a criação de manuais de operação a partir da gravação de treinamentos, transformando vídeos em Procedimentos Operacionais Padrão (POPs).

O uso de sistemas de IA também é um grandes aliados na criatividade, possibilitando introduzir novas ideias em datas comemorativas que auxiliam no aumento no fluxo de clientes e, conseqüentemente, do faturamento. Citada como exemplo por Romero, a ação do Restaurante Benedito, em Campinas-SP, utilizou uma das datas mais lucrativas para o setor de maneira criativa e estratégica com o auxílio da IA.

Com o suporte do sistema Chef IA, desenvolvido pelo sócio-proprietário, Matheus Mason, a equipe multiplicou o número de reservas, com foco direto nos dias de menor movimento. “Um caso específico foi no Dia dos Namorados: em vez de concentrar todas as reservas no dia 12 de junho, a IA ajudou a distribuir as reservas ao longo de toda a semana, criando a ‘semana dos namorados’ e oferecendo experiências personalizadas. O resultado foi uma performance de vendas superior ao ano anterior, com operação mais equilibrada e lucrativa”, conclui Romero. O uso da IA não substitui a estratégia, a sensibilidade, a hospitalidade do serviço e muito menos o senso de empatia que o atendimento humano proporciona. Mas pode ser uma grande aliada caso utilizada de maneira quase imperceptível. Talvez esse seja o grande desafio para empreendedores nessa nova era da tecnologia.

“Não devemos nos esquecer de que nosso setor é feito de encontros, sabores e vínculos. A tecnologia precisa ser transparente, ética e conectada ao contexto. Costumo dizer que a inteligência é artificial, mas a relação de sucesso com o cliente continua profundamente humana”, finaliza Galante.



Descubra como o chef Grant Achatz está usando a IA como ferramenta criativa na alta gastronomia.



Investimento em equipamentos: quando fazer?

Planejamento, retorno sobre o investimento e segurança operacional: um guia prático para tomar boas decisões.

A CENA É comum: um empreendedor do setor de alimentação encontra uma nova fritadeira, um forno de última geração ou uma máquina automática de salgados em oferta. O impulso é de comprar, acreditando que o equipamento vai acelerar a produção, reduzir custos e revolucionar a rotina da cozinha. Mas sem planejamento, esse investimento pode se transformar em um equipamento ocioso, mal posicionado ou subutilizado. Pior: pode comprometer o fluxo de caixa e gerar frustração.

Às vezes, tudo parece estar funcionando bem na cozinha: os pedidos saem, os clientes voltam, o caixa fecha no azul. Mas basta olhar com mais atenção para perceber os gargalos como o tempo perdido entre uma etapa e outra, o cansaço da equipe ao fim do expediente, o desperdício escondido nos cantos do estoque. Nessas horas, a pergunta aparece: será que está na hora de investir em um novo equipamento?

A dúvida é legítima. Nem sempre a resposta está na compra mais cara ou na tecnologia de ponta. Por vezes, o que falta mesmo é uma escolha bem-feita, com os “pés no chão” e os olhos na produtividade.

Planejamento e erros mais comuns

O erro mais comum, segundo Adriana Lara, líder de educação e produtividade da Abrasel, é comprar sem planejamento.

Parece óbvio, mas, na prática, não é. Muitos empresários adquirem equipamentos sem avaliar se eles realmente se encaixam na rotina, na capacidade de produção e no cardápio do estabelecimento. “É preciso saber para que o equipamento vai servir, qual tipo de preparo ele vai atender, qual a sua produtividade por hora ou por minuto”, afirma. Sem isso, arrisca-se investir em algo que não entrega o que o negócio precisa.

Um caso frequente é o da máquina de fazer salgados, vendida como solução mágica para a produção em escala. Na realidade, o equipamento exige que a receita se adapte ao formato da máquina, o que pode alterar o sabor, a textura ou a identidade do produto. Se não houver compatibilidade, o resultado é um equipamento caro encostado num canto da cozinha.

Val Cabral, confeitadeira no bairro Jardim Vitória, em Cuiabá-MT, viveu uma experiência diferente, mas igualmente reveladora. Quando entrou para a Abrasel, percebeu que muitos dos seus equipamentos não eram adequados para a demanda do seu negócio.

“Eu usava um tacho pasteleiro como fritadeira, que não atendia minha demanda e tinha custo altíssimo. Troquei por uma fritadeira eficiente e também substituí a geladeira doméstica por uma câmara fria. Comprei uma máquina para moer as carnes. Melhorou tudo”, relata.

A diferença foi sentida na rotina e no faturamento. Com os novos equipamentos, Val passou a produzir toda a demanda semanal em apenas dois dias. A produtividade aumentou, os custos diminuíram e as vendas cresceram. “Nossa produção aumentou mais de 100% e com mais qualidade”, diz.

Casos como o de Cabral mostram que a decisão de compra deve ser baseada em dados, não em impulso. Por isso, o primeiro conceito que deve guiar a decisão é o do retorno sobre o investimento (ROI) ou, de forma mais direta, o tempo necessário para que o investimento se pague.

Rodrigo Coelho, consultor da empresa Consulte Vendas, reforça que esse cálculo precisa considerar economia de mão de obra, energia, insumos e aumento de produtividade. Ele cita o exemplo de um cliente que gastava R\$ 140 mil por ano na compra de gelo. A solução foi a aquisição de três máquinas de gelo, por R\$ 37 mil cada. “Em menos de um ano, o investimento se pagou, e o cliente passou a economizar mais de R\$ 100 mil anuais. E gelo é algo que ninguém cobra do cliente, então essa economia vai direto para o resultado”, diz.

Outro exemplo está em fritadeiras de alta performance, fornos combinados, ultracongeladores e embaladoras a vácuo. Esses equipamentos costumam ter retorno rápido porque, além de reduzirem desperdícios, permitem ganho de escala e agilidade operacional. Mas, para funcionar, precisam estar alinhados ao cardápio, ao volume de produção e à rotina do estabelecimento.

Layout, segurança e treinamento da equipe

Nem sempre o problema está no equipamento em si. Às vezes, o erro está no local onde ele foi instalado. Lara alerta para riscos comuns: “Às vezes a fritadeira é colocada em local de passagem, o que aumenta o risco de acidente. Ou então instala-se um forno sem espaço para abrir a porta corretamente. Isso compromete a segurança e a eficiência da operação”.



Val Cabral destaca que ao comprar uma fritadeira eficiente, aumentou muito a capacidade de produção do Le Gateau Confeitaria.

Ela também destaca a importância de planejar as ilhas de cocção –espaços que concentram os equipamentos que geram calor, como fogões, fritadeiras e chapas. Esses pontos precisam ter coifas e sistemas de exaustão adequados, sob risco de comprometer a qualidade do ambiente e a saúde dos colaboradores. A disposição dos equipamentos deve considerar o fluxo da cozinha e a interação entre os profissionais. Dois funcionários não podem se esbarrar em frente ao forno ou à geladeira, isso prejudica o ritmo de trabalho e pode causar acidentes.

Outro ponto fundamental é o treinamento. Não basta comprar equipamentos de ponta. É preciso garantir que a equipe saiba operá-los corretamente. “Não adianta ter um equipamento sofisticado se você não tem pessoas capacitadas para operar. Ele pode ficar ocioso ou ser usado de forma incorreta, sem entregar o que promete”, reforça Lara.

Por isso, junto à compra, deve-se exigir do fornecedor treinamentos técnicos e buscar capacitação contínua da equipe. Só assim a tecnologia embarcada será aproveitada ao máximo. Equipamentos modernos têm recursos avançados que, se mal utilizados, geram desperdício ou queda de desempenho. A operação incorreta também pode encurtar a vida útil do maquinário.

“É preciso saber para que o equipamento vai servir, qual tipo de preparo ele vai atender, qual a sua produtividade por hora ou por minuto”, Adriana Lara.

Compra consciente

Planejar o investimento também significa encaixá-lo no fluxo de caixa, avaliar opções de crédito ou consórcios e evitar endividamento desnecessário. Para negócios com margem apertada, é essencial entender se o parcelamento vai caber nas contas sem comprometer outras áreas. Em alguns casos, o *leasing* — modalidade parecida com aluguel com opção de compra — pode ser vantajoso, especialmente quando se quer testar a viabilidade do equipamento antes de comprá-lo definitivamente.

A recomendação de Coelho é simples, mas eficaz: “Pesquise, planeje, e fuja de vendedores que só querem empurrar o produto. Valorize quem faz venda consultiva, entende seu negócio e propõe soluções coerentes”. Ele defende que o vendedor atue como consultor: alguém que entende de gastronomia, conhece a realidade da operação e sabe indicar o melhor custo-benefício. “O bom fornecedor é aquele que questiona, entende a rotina da cozinha, o perfil do cardápio e as limitações do espaço”, diz.

Tecnologia com propósito

Investir em equipamentos para a cozinha do restaurante pode ser uma estratégia poderosa para aumentar a produtividade, melhorar a qualidade dos produtos e reduzir custos operacionais. Mas para isso acontecer, é preciso planejamento, conhecimento e alinhamento com as necessidades reais do negócio.

A tendência é que os equipamentos sejam cada vez mais tecnológicos, com múltiplas funções e foco em economia. Fornos ultrarrápidos (*speed ovens*), ultra-



congeladores, máquinas de gelo, embaladoras a vácuo e refrigeradores com degelo automático estão entre os mais buscados. Muitos deles reduzem a necessidade de mão de obra e ampliam a durabilidade dos insumos, combatendo o desperdício.

Uma das tecnologias mais promissoras é o sistema *Cook and Chill*: o alimento é preparado, rapidamente resfriado até cerca de 2 °C no centro e armazenado com segurança por até cinco dias. Quando chega a hora de servir, ele é regenerado (reidratado e reaquecido) com rapidez. Segundo Coelho, isso reduz desperdício, otimiza tempo e melhora o fluxo, especialmente em serviços à la carte ou *buffet*.

Como mostrou a experiência de Val Cabral, os resultados aparecem quando a decisão é bem fundamentada. E como alertaram Coelho e Lara, sem olhar para retorno financeiro, *layout*, segurança e treinamento, o risco de jogar dinheiro fora é alto.

Portanto, antes de se encantar com uma oferta reluzente, vale respirar fundo e refletir: esse equipamento faz sentido para minha operação? Se a resposta for sim, com planejamento e orientação, o investimento pode se transformar no melhor aliado do crescimento.

IDENTIDADE MEMORÁVEL

Comunidade engajada

ENTREVISTA POR **DANILO VIEGAS**

TEXTO POR **BRENER MOUROLI**

Gerar senso de comunidade e ser lembrado pelos clientes é o desejo de muitos empresários, mas também um desafio. Barreira esta que vem sendo vencida pelos donos do Quinteiro.

EM UM CENÁRIO no qual se é bombardeado com milhares de informações e oportunidades de consumo, ficar na memória do cliente é um grande desafio. Engajar a comunidade e torná-la fiel ao espaço do bar ou restaurante em meio a tantas opções é um trabalho que demanda estratégia, olhar inclusivo e jogo de cintura para orquestrar qualidade no atendimento, identidade marcante, gastronomia de ponta e entretenimento diferenciado.

Em Belo Horizonte-MG, o Quinteiro Bar, liderado pelos chefs e sócios, André Calixto e Vinícius Duarte, tem se destacado quando o assunto é gestão de comunidade e *branding*. Em bate-papo com Danilo Viegas para o podcast O Café e a Conta, os donos do autêntico bar ensinam como venceram a barreira dos dias de baixo movimento e como construíram uma comunidade fiel aos eventos realizados na casa.



“Ninguém quer entrar no Instagram e achar uma revistinha do supermercado, onde só tem produto. Elas querem enxergar muita coisa”, André Calixto.



Na imagem, da esquerda para direita, André Calixto e Vinícius Duarte, chefs e donos do Quinteiro Bar.

B&R: Vocês fazem muitos eventos aqui no bar de vocês. Shows, cinema no boteco, jogos como bingo, flash tattoo. Como vocês criaram essa ideia para engajar a comunidade e os seus clientes?

André Calixto: Vem de duas necessidades. Uma é financeira, porque quando nós entendemos o Quinteiro como um negócio, vimos os dias de semana como um desafio. Quartas e quintas, vésperas de feriado. Veio daí a oportunidade, começamos a pensar em coisas que podíamos fomentar dentro da possibilidade de espaço que temos aqui no Quinteiro e alinhado à nossa proposta inicial de focar em nosso público LGBT+.

Vocês não estão forçando nada, vocês não estão forçando a serem uma coisa que vocês não são. É tudo uma estratégia mais autêntica, certo?

André Calixto: Exatamente! Não faria sentido para nós. Quando nós fomos convidados para conversar sobre a comunidade, eu fiquei pensando que o Instagram virou o lugar onde conseguimos nos projetar mais como pessoas e como profissionais, mas é porque reflete a nossa verdade.

Vinícius Duarte: Isso é uma tendência mesmo. As coisas que costumam prosperar mais são aqueles negócios que têm uma identidade e que não tenta ser uma coisa que ele não é. Não adiantaria chegar aqui dois homens héteros e querer fazer um “Mariconight” [Evento realizado no bar com foco na comunidade LGBTQIAPN+ 30+], não ia funcionar. Algumas coisas estariam erradas. Para nós, é muito natural isso e prezamos muito por ter essa identidade do Quinteiro.

*“É saber o que
somos e saber quem
queremos atrair”,
Vinícius Duarte.*

Quais dicas vocês dão para outros empresários que querem fazer estratégias para atrair um público, de ter uma comunidade engajada?

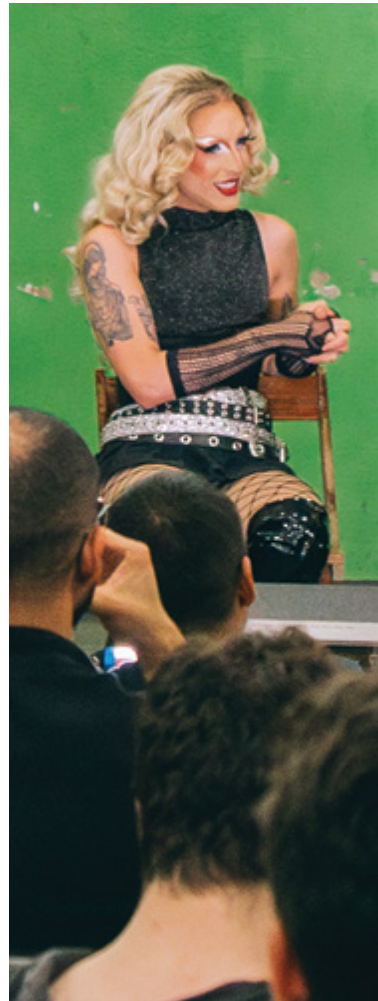
André Calixto: Comunicação sempre foi um fator bem crucial para nós dentro do bar. Tanto que o nosso Instagram, hoje, ele cresceu muito organicamente, nunca pagamos nada. Sempre que tenho de aconselhar alguém para mexer com esse tipo de coisa, não é só pagar, por exemplo, hoje, temos uma empresa que nos ajuda, mas não é só pagar e mandar que façam. Tem muito dedo nosso lá, nem dedo, tem mãos. [...] A questão não é apenas criar uma equipe de marketing ou contratar uma equipe de marketing, não é só você pagar alguém.

O que vocês já tentaram que deu errado, a ponto de decidirem abandonar a ideia?

Vinícius Duarte: Almoço no dia de semana. Tentamos, não deu muito certo. Não sei se ficamos com essa cara ou essa identidade de ser um bar, mas nós temos almoço aqui no domingo, então pensamos assim: ‘vamos tentar transferir essa demanda do almoço, que vendemos bastante almoço aqui no domingo, para outros dias da semana, de quarta a sábado’.

Como vocês fazem para lidar com o público nas diferentes ocasiões que acontecem aqui no Quinteiro?

André Calixto: Quando começamos a planejar o Quinteiro, só de ser eu e o Vinícius, já ia ser um bar de acolhimento para a comunidade LGBTQ+. A proposta sempre foi, mas não era nichar demais, porque quando nichamos demais, meio que excluimos outro grupo.



Vinícius Duarte: Querendo ou não, não sobreviveríamos só dentro da nossa própria bolha. As pessoas vão em outros lugares, outros dias da semana. Precisamos furar a bolha um pouco para pulverizar nosso público também. [...] Desde o começo, por sermos um espaço grande e conseguir abranger não só a nossa comunidade, conseguimos não ficar nesse lugar.

Quería que vocês falassem um pouco sobre a estratégia que vocês criaram no Instagram. De onde vieram essas ideias?

André Calixto: O Instagram veio organicamente, mas muito bem pensado. Não é bagunça! Não se trata de apenas fazer um vídeo engraçado, ver que viralizou e repetir a fórmula. O que eu falo é, ninguém quer entrar no Instagram, por exemplo, entrar no Quinteiro e achar uma revistinha do supermercado, onde só tem produto. Elas querem enxergar muita coisa. Criar uma comunidade também vai daí, todo mundo quer ser amigo daquela pessoa engraçada. Ser engraçado no Instagram, cria esse tipo de relacionamento. Fomos testando linguagens, vendo o que dava certo e o que não dava. E aí tem a questão de não ser só engraçado, porque não somos uma página de humor.

Vinícius Duarte: Tudo tá ancorado, principalmente em representar isso, que é um lugar descontraído que você não vai vir aqui, vai ter um *maître*, uma *cloche* te servindo, representando o que é o lugar. E acho que é muito importante para outros estabelecimentos entenderem também, que isso acontece muito com aqui. As meninas, às vezes, do marketing trazem coisas que estão circulando em outros bares, mas olhamos e falamos assim, ‘isso não somos nós’. É saber o que somos e saber quem queremos atrair.



Pirello

Como parte da estratégia de construção de comunidade, o Quinteiro Bar realiza o evento Quinta Drag.



Confira tudo o que André Calixto e Vinícius Duarte ensinaram sobre “Como engajar clientes e criar comunidades”, no episódio #116 do O café e a Conta.

BEBER BRASIL E VALORIZAR A CULTURA

ENTREVISTA POR **DANILO VIEGAS**

TEXTO POR **BRENER MOUROLI**

Isadora Fornari, uma das maiores especialistas em bebidas do país, fala sobre o mercado de coquetelaria e a desvalorização do insumo nacional no paladar brasileiro.

NAS NOITES DE baladas e tardes quentes, os drinks embalam e saborizam o paladar de muitos brasileiros. Entretanto, o sabor, em muitos momentos, tem gosto estrangeiro e características pouco ou nada nacionais. Isadora Fornari, especialista e consultora internacional em bebidas e a primeira e única brasileira a integrar o júri do prestigiado *Concours Mondial de Bruxelles*, bateu um papo com Danilo Viegas para o podcast *O Café e a Conta*, no qual defendeu a valorização da cultura do país e de se “beber Brasil”.

A conversa, que transcende o balcão do bar, mergulha nas raízes culturais e nos desafios de gestão do setor. Ela critica o “complexo de vira-lata” que ainda leva muitos a valorizarem o insumo importado em detrimento ao nacional, questiona o fenômeno do “cosplay de boteco” e a falta de identidade.

A seguir, confira um pouco desta aula sobre cultura, gestão e a alma da coquetelaria com sabor brasileiro.

B&R: Eu queria começar falando com você sobre os desafios do mercado da coquetelaria no Brasil. Onde o calo aperta quando a gente fala sobre drinks? Falei certo, coquetelaria?



Isadora Fornari: Nossos desafios são, em grande parte, culturais. Temos traumas de heranças negativas que nos levam a rejeitar o que é brasileiro antes mesmo de explorar seu potencial. Um *bartender* vê um drink estrangeiro no Instagram com ingredientes como ruibarbo, que não temos aqui, e tenta reproduzi-lo fielmente em vez de buscar ingredientes da mesma família que existem no Brasil. Falta um estímulo, desde cedo, para trabalhar com a cultura brasileira. E usar ingredientes brasileiros não deveria ser um diferencial exótico, mas sim o nosso cotidiano, algo fluente e natural.

É possível fazer um paralelo entre a gastronomia e o mercado de drinks?

Sim, mas com uma diferença crucial que pode levar a caminhos distintos. Os chefs franceses vieram e ficaram, continuaram a valorizar o Brasil de forma genuína. Hoje, vejo grandes marcas de bebidas trazendo *bartenders* estrangeiros para “passeios exploratórios”. Eles vêm, conhecem nossos ingredientes e depois dão aulas para brasileiros sobre o Brasil. É uma visão extremamente colonialista, uma catequese onde não há um intercâmbio real de ideias. Eles aplicam suas técnicas, o que é interessante, mas a valorização do local fica em segundo plano.

Qual é o maior problema que a coquetelaria enfrenta no país?

Costumo dizer que o bar é o “filho do meio” de um restaurante. Ele é espremido em um canto, muitas vezes negligenciado, mas tem o maior potencial de lucratividade e, ao mesmo tempo, de ser um ralo de prejuízo. A gestão não dá a devida atenção à sua estrutura. Já vi bares projetados com um simples ralo de chuveiro, quando, na verdade, por trabalhar com líquidos e xaropes, a higiene e a estrutura são mais críticas até do que na cozinha.

“O verdadeiro luxo é ter autenticidade. Nós, brasileiros, rejeitamos nossa identidade colorida e vibrante em favor de uma estética “chique” e corporativa de tons pastéis”, Isadora Fornari.

Você mencionou a falta de identidade. Isso nos leva ao fenômeno do “cosplay de boteco”, lugares que simulam uma alma antiga, mas não a possuem. Como a coquetelaria se encaixa nisso?

A coquetelaria é democrática e cabe em qualquer lugar, desde que seja coerente com a experiência oferecida. O “cosplay de boteco” acontece quando o lugar não tem personalidade, está apenas tentando copiar algo. História não se compra. Um bar pode ser simples, com engradados de plástico, e ser autêntico. O que não funciona é esse mesmo bar querer servir drinks em taças sofisticadas como a *Nikkei Nora*. A coquetelaria deve refletir a verdade do lugar. Se a engrenagem do negócio for verdadeira, os drinks também serão.

Para resumir, a solução para a coquetelaria brasileira é, de fato, olhar para dentro, de forma simples e sem “lorota”?

É menos sobre romantismo e mais sobre inteligência e sobrevivência. Quando você está em apuros, olha para o que está ao seu lado: o chão, as árvores, as raízes. Somos rodeados de riqueza. Só aqui no evento, conheci produtores locais de queijo, vinho e cachaça. É muito mais fácil e inteligente criar uma parceria com um produtor de cachaça a 40 km de distância do que vender a alma para uma multinacional. O produtor local virá consumir no seu bar, ele trará amigos. Isso gera uma economia sustentável e circular. Mantemos o dinheiro aqui. Isso não é *terroir*, é um processo de inteligência.



Confira o episódio #119 completo do O Café e a Conta e saiba mais sobre coquetelaria brasileira com Isadora Fornari

ABRASEL

EM

~

AÇÃO

Abrasel propõe desoneração da folha

Propostas foram apresentadas durante painel no Summit Reforma Tributária, realizado em Brasília.

DURANTE O PAINEL “Simples Nacional e Regimes Especiais”, realizado no Summit Reforma Tributária em agosto de 2025, no Centro de Convenções Ulysses Guimarães, em Brasília-DF, o presidente da Abrasel, Paulo Solmucci, falou sobre o papel do Simples na reforma tributária e sobre a desoneração da folha salarial como forma estratégica para dar estímulo à formalidade, ao aumento de produtividade e ao crescimento das empresas.

O presidente da Abrasel destacou que o Simples Nacional, embora tenha sido uma ferramenta importante no passado, hoje representa uma barreira ao crescimento das empresas. “O Simples não é mais simples. Ele dificulta hoje o crescimento das empresas. E faz com que muitos tenham de pagar imposto sobre lucro quando, na verdade, estão tendo prejuízo”, afirmou.

Segundo ele, o regime atual impõe regras confusas, penaliza empresas em dificuldades financeiras e desestimula a formalização de trabalhadores.

Solmucci reforçou que o Brasil vai se alinhar a um modelo tributário moderno, baseado no IVA, que hoje é usado com sucesso em diversos países do mundo. Ele destacou o forte apoio da Abrasel ao novo sistema,

que vai simplificar o atual e promete ser mais justo com as micro e pequenas empresas, que foi proposto pelo atual governo e respaldado pelo parlamento e por órgãos como a Receita Federal.

Entre as propostas apresentadas pela Abrasel, a desoneração da folha de pagamento surge como medida urgente e estratégica dar suporte à evolução do modelo atual do Simples para o novo sistema tributário. Solmucci defendeu também que a isenção de encargos sobre o primeiro salário permitiria a inclusão de milhões de trabalhadores informais no mercado formal, com baixo custo para o governo e sem pesar no bolso das empresas.

“A desoneração da folha é o caminho para liberar as pequenas empresas e permitir que cresçam como qualquer outra, sem amarras. É também uma forma de gerar dignidade, produtividade e prosperidade para milhões de brasileiros que hoje vivem na informalidade ou dependem de programas sociais”, afirmou Solmucci.

O painel contou ainda com a participação do deputado Augusto Coutinho, presidente da frente parlamentar mista das micro e pequenas empresas.



José Eduardo Camargo

TRABALHO INTERMITENTE GANHA ESPAÇO

Com a previsão de alta no movimento nos próximos meses, o trabalho intermitente tem se consolidado como uma solução prática e com bom custo-benefício para bares e restaurantes. O modelo, previsto na legislação trabalhista desde 2017, permite a contratação de profissionais formais por hora e com jornada flexível, de acordo com a demanda do empregador e a disponibilidade do trabalhador.

O profissional recebe proporcionalmente pelos dias trabalhados, com todos os direitos garantidos, mesmo sem vínculo contínuo. Para o empresário, é uma forma de reforçar a equipe com flexibilidade e segurança jurídica, sobretudo em momentos de maior demanda.

Segundo levantamento da Abrasel realizado em julho, **29% dos empresários do setor de alimentação fora do lar pretendem contratar profissionais temporários para o segundo semestre**, especialmente para atender à demanda em datas comemorativas, confraternizações e início do verão. Outros 21% ainda avaliam essa possibilidade, o que indica que metade do setor está aberta a reforçar suas equipes.

Já em relação ao quadro fixo, 20% planejam ampliar. Diante dessa tendência de crescimento na movimentação de pessoal, o trabalho intermitente surge

como alternativa viável para atender essa demanda sem comprometer a estrutura permanente.

O empresário Robson (Dino) Ramos, proprietário do Dom Brejas, em Campinas (SP), adota o trabalho intermitente em seu estabelecimento desde 2022. Segundo ele, o modelo tem funcionado bem para atender os dias de maior movimento.

“Na baixa temporada, o time fixo é o suficiente para a demanda da casa, mas com as oscilações do mercado, temos períodos com um fluxo maior de clientes. Isso nos motivou a contratar funcionários intermitentes, e como tem dado muito certo, já prevemos mais 10 contratações nesse modelo para o segundo semestre”, afirma.

“Enquanto as contratações informais geram riscos, o regime intermitente permite que o acordo de trabalho seja devidamente registrado, com os direitos garantidos para o funcionário e mais tranquilidade para a empresa”, pontua José Eduardo Camargo, líder de Conteúdo, Comunicação e Inteligência da Abrasel.

Para José Eduardo, avaliar o modelo com apoio de profissionais de contabilidade e consultoria trabalhista garante que a contratação seja feita de forma correta e vantajosa para todos.

Outro ponto positivo, segundo ele, é a possibilidade de contar com profissionais já treinados e familiarizados com a operação. “Como resultado, o atendimento flui melhor e o cliente percebe a diferença”.

Conexões Essenciais: 5 destaques do Congresso Abrasel 2025

Confira cinco ensinamentos passados pelos mais de 30 palestrantes, entre chefs e empresários do setor, no 37º Congresso Abrasel.

O TEMPO TODO somos afetados por uma enxurrada de informações. São novas tecnologias, novas ferramentas, novas tendências de consumo, novas estratégias de marketing que fazem parecer que estamos atrasados.

O 37º Congresso Abrasel, realizado em Brasília-DF, conectou empreendedores de todo o Brasil com conhecimento por meio de palestras e aulas de chefs dos melhores restaurantes do país, gestores, CEO's e especialistas em diferentes áreas. Passaram pelo palco do Congresso nomes como Diego Barreto (CEO do iFood), Marina Landherr (líder criativa do Tik Tok BR), Mauricio Giamellaro (CEO da Heineken BR) e Pierre Berenstein (CEO da Bloomin' Brands Brasil do Outback, Abbraccio e Aussie).

Durante o evento, selecionei alguns dos ensinamentos que acredito que podem ajudar empreendedores

com conhecimento útil no dia a dia.

Se você está por trás do balcão e quer aprender a otimizar tempo, utilizar IAs no seu cotidiano, criar estratégias de marketing que fortaleçam a conexão com seus clientes, esse texto vai te auxiliar.

1) Marketing que cria conexão e gera lucro

Estratégias de marketing para bares e restaurantes deixaram de ser uma ferramenta puramente estética e se tornaram uma ponte para visibilidade, construção de comunidade e, claro, mais lucro.

Peu Magalhães e o sócio Jonathan Albuquerque compartilharam suas experiências como empresários que utilizam o marketing para construir marcas fortes através da experiência do cliente.



Jhonnir Mello

“Hoje, a gente tem nove operações em geral em Salvador – BA. Faturamos de serviço 35 milhões de reais por ano, somando todas as operações de Alimentos e Bebidas (A&B). Mas nem tudo era tão bonito quando começou”, pontuou Magalhães.

Por trás do Grupo RED, os dois são cofundadores do Red Burger, Purgatório, Casa Iryna e Pirambeira que acumulam uma comunidade de clientes moldada por meio de uma experiência que encanta do início ao final.

Entre as ações assertivas do grupo, o palestrante citou a famosa ação da Red Burger, na qual 14 clientes tatuaram o logo do touro da marca para ganhar 50% de desconto vitalício. A dupla também citou uma espécie de “competição” entre o chopp perfeito (com colarinho) ou imperfeito (sem colarinho) no bar, Pirambeira.

O conceito dos estabelecimentos está diretamente alinhado com as estratégias. O bar Purgatório é um estilo *speakeasy* e foi inspirado na Divina Comédia, de Dante Alighieri. O Casa Iryna é uma casa italiana, mas moderna, com o “primeiro chopp de Aperol Spritz do mundo”, uma ideia que despertou a curiosidade e atraiu a visibilidade do público.

2) O que o consumidor busca?

É preciso estratégias de marketing que criem uma conexão real com o cliente, mas como diferenciar

uma tendência duradoura de um *hype* passageiro? Essa é uma pergunta comum e foi destrinchada pela dupla de palestrantes, Mayra Viana e Carlos Lovato.

A especialista em comportamento do consumidor, destacou o morango do amor, doce que viralizou nas redes sociais e se tornou um grande *hype*. Segundo Viana, um *hype* se encaixa como uma macro-tendência muito mais profunda e duradoura: a busca do consumidor por alegria e diversão. “As pessoas consomem querendo se conectar com diversão, essa é uma tendência muito forte”, afirmou. Segundo pesquisas do Sebrae divulgadas por Viana, na hora de escolher um estabelecimento, o consumidor segue valorizando os seguintes pontos:

- Limpeza e higiene;
- Cordialidade e bom atendimento;
- Ambiente agradável;
- Sabor e comida gostosa.

Viana complementou a análise com o conceito de micro-tendência. A especialista do Sebrae apelida como “microalegrias”, que são aqueles pequenos prazeres do cotidiano que trazem um respiro na rotina como um doce especial, por exemplo.

O empresário do setor, Lovato, replicou a filosofia do milionário Jeff Bezos: Em vez de perguntar o que vai mudar, a pergunta mais poderosa seria: “O que não vai mudar daqui a dez anos?”.

É importante entender como se equilibrar nes-



Jhonnie Mello

Paulo Solmucci, presidente da Abrasel, abriu o evento com um discurso incentivador aos donos de bares e restaurantes.

sas ondas de comportamento e visualizar oportunidades. O palestrante complementou com 3 pontos que acredita serem a base para o sucesso de um negócio: Preço Baixo (e justo para o cliente), Entrega Rápida e Seleção Fácil (cardápio inteligente). A lição para o dono de bar e restaurante é olhar além do produto do momento e entender o comportamento que o impulsiona.

3) Inteligência Artificial: por onde começar?

Longe de substituir o trabalho humano, a Inteligência Artificial pode ser utilizada como uma assistente digital capaz de otimizar processos e liberar o tempo da equipe. Aline Sordili e Alberto Weisser, subiram ao palco do 37º Congresso Abrasel para falar sobre formas de aplicar a IA no cotidiano do seu negócio.

Especialista em IA, Sordili, desmistifica o uso da tecnologia como algo distante que irá substituir o trabalho humano. Para ela, a admiração cega pelo seu “efeito uau” são armadilhas que impedem seu uso eficaz. Para extrair o máximo da ferramenta, Sordili ensinou que um bom *prompt* (comando) deve conter cinco elementos essenciais:

- **Persona:** dizer à IA quem ela deve ser (“Você é um chef especialista em culinária mineira”);
- **Objetivo:** definir a tarefa a ser executada (“Crie três opções de prato do dia”);

- **Contexto:** fornecer as informações necessárias (“Use os ingredientes que estão sobrando no estoque”);
- **Formato:** indicar como a resposta deve ser estruturada (“Em formato de lista com nome e descrição”);
- **Restrição:** apontar o que ela não deve fazer (“Não use ingredientes importados”).

Complementando a formação do público, Alberto Weisser, compartilhou a ferramenta de IA que criou para otimizar tempo da gestão e democratizar soluções de marketing digital para empreendedores. A plataforma automatiza a criação de posts para Instagram e Facebook, catálogos, e até um site funcional, fundamental para que o negócio seja encontrado no Google.

4) Como o Google pode ajudar no seu negócio

Essas ferramentas, combinadas com o ecossistema do Google, permitem uma melhor visibilidade do negócio e ainda a possibilidade de atrair mais clientes. O Diretor de Parcerias do Google, Leandro Esposito, levou ao público instruções para melhorar a visibilidade do negócio.

Fotos do cardápio, localização, contato, descrição do espaço: essas são informações básicas que respondem as principais perguntas do consumidor e influenciam no momento da escolha. O palestrante ainda apresentou quatro novidades da Google com o uso de IA disponíveis para uso gratuito.



Jhonnia Mello

Além das palestras e painéis, o 37º Congresso Abrasel contou com Cozinhas-show.

- Uma IA que transcreve cardápios a partir de fotos dentro do Perfil do Negócio;
- O uso do Gemini para geração de textos e percepções;
- O NotebookLM para análise de grandes volumes de dados;
- Veo 3, capaz de transformar fotos em vídeos animados.

5) Os movimentos do iFood no mercado de delivery

A cada notícia sobre o cenário do delivery brasileiro, surgem novas perguntas a respeito de como as peças vão se reorganizar no tabuleiro. O CEO do iFood, Diego Barreto, esteve no Congresso Abrasel para falar sobre o processo de crescimento do ecossistema que atende mais de 55 milhões de consumidores ativos.

Com essa marca surpreendente de usuários, o desafio deixou de ser apenas trazer mais gente para a

plataforma e passou a ser fazer com que cada pessoa peça mais vezes em novas ocasiões.

A forma mais eficaz de aumentar a frequência, segundo o CEO, é “destravar” momentos de consumo que hoje são pouco explorados no delivery. Para isso, Barreto ainda apresentou ao público dois novos produtos com foco nos usuários.

iFood Hits: desenhado para o almoço do dia a dia da classe C, oferecendo pratos com ticket médio baixo e taxa de entrega grátis. O objetivo é transformar o delivery de uma “indulgência” de fim de semana em um hábito de segunda a sexta.

iFood Turbo: com a promessa de entrega em até 20 minutos, o Turbo atende a uma necessidade específica: o cliente com pressa. Ao garantir essa entrega ultrarrápida com 99% de assertividade, o iFood cria uma solução para quem antes não considerava o delivery uma opção por restrições de horário.

REALIZAÇÃO

abrase



PARCERIA DE MÍDIA

BSR

CORREIO
BRAZILIENSE

MESA

PATROCÍNIO OURO

99
Food



ambev

BAT
BRASIL

APOIO



nogueira
FOLHA
PROFESSIONAL



REUTILIZA.JA



voxline

Sistema
Coca-Cola
Brasil

DIAGEO

Getnet

HEINEKEN



PicPay
Empresas

pluxee

Rappi



stone



PATROCÍNIO BRONZE



CAIXA
BRASIL
GOVERNO FEDERAL
UNDA E RECONSTRUÇÃO

Inteligência Artificial redefine o futuro dos restaurantes

O SETOR GASTRONÔMICO brasileiro vive uma transformação. A inteligência artificial (IA) emerge como aliada para quem busca eficiência, rentabilidade e excelência. Mas como a IA pode transformar seu negócio?

O mercado de *food service* nacional apresenta cenário promissor. A *Redirection International* indica que o setor deve crescer 7% ao ano até 2028, superando os 6% de 2014 a 2023.

E é aí que a IA se apresenta como ferramenta democratizadora. O impacto da IA começa no atendimento. *Chatbots* e assistentes permitem atendimento 24/7 via WhatsApp, sites e redes sociais.

Sistemas de recomendação conseguem sugerir pratos e bebidas baseados no histórico de cada cliente, criando experiência que aumenta a satisfação e o tíquete médio.

O reconhecimento de voz para pedidos e tradução de cardápios eliminam barreiras do idioma em regiões turísticas. A IA pode melhorar fotos do cardápio, aumentar usabilidade e vendas. Criação de descrições usando técnicas de *copywriting*, *design* visual e *layouts* otimizados.

A IA consegue analisar tendências gastronômicas em redes sociais, blogs e *reviews*, identificando padrões de preferência regional e sazonalidade.

O impacto da IA está também na gestão operacional. Previsão de demanda, com análise de histórico de vendas, condições climáticas e eventos, permitem otimização de estoque e equipe. Uma capacidade que pode reduzir desperdício de alimentos e otimizar escala. Sistemas conseguem sugerir pratos para aproveitar ingredientes próximos ao vencimento. Desperdício vira oportunidade com “pratos do dia”.

Para ilustrar a aplicação dessas tecnologias, con-

sideremos restaurante por quilo que implementa IA. Com análise de dados de vendas, sistema identifica que segundas e terças são dias de menor movimento, sugerindo promoções como “Segunda sem Carne” com desconto. A IA analisa perfil de clientes e identifica que 35% têm restrições alimentares. Sistema sugere criação de cardápio adaptado, com sinalizações e opções seguras.

Cálculo de *food cost*, monitoramento de preços em tempo real e análise de rentabilidade por prato permite identificar itens mais lucrativos. IA pode sugerir ajustes de preços baseados em demanda e propor substituições quando ingredientes ficam caros.

As ferramentas estão disponíveis: inteligência artificial é uma necessidade para estabelecimentos que desejam prosperar. É possível começar com passos simples e evoluir (veja *QR Code* com *checklist*). O importante é dar o primeiro passo, entendendo que cada automação, análise de dados e personalização representa movimento rumo a futuro mais eficiente.

A revolução da IA na gastronomia é uma realidade de presente esperando para transformar seu negócio. Ganha quem combinar riqueza de tradição gastronômica com possibilidades da inteligência artificial.



Aline Sordili é especialista em transformação digital e IA, autora do blog *Aprendiz de Cozinheira*



A evolução em conforto térmico.

Climatize o seu restaurante com soluções personalizadas, planos flexíveis e eficiência energética.

**A gente cuida do ar,
você cuida do resto.**

Conheça nossas soluções de conforto térmico para bares e restaurantes. Pensada para a sua operação, a Vulp entrega do projeto à manutenção, com planos flexíveis por assinatura e sem compra de aparelhos.



Acesse
www.vulpair.com.br
e venha conversar
conosco

Vulp Air: Climatização inteligente por assinatura.

TRAMONTINA

HOSPITALITY



Cadeiras Tramontina

Marta, Serena e Amélia



Inspiradas no clássico design italiano e com um toque moderno e minimalista característico do design contemporâneo, as novas cadeiras Tramontina aliam formas orgânicas com uma presença robusta e marcante.

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