



**Como mobilizar outros empresários
do seu bairro para sair juntos do iFood**

Delivery: os desafios, armadilhas e soluções para restaurantes

Por Edson Pinto, Diretor Executivo da FHORESP

No atual cenário gastronômico, o delivery se tornou indispensável, especialmente após o impacto da pandemia. Ele permitiu que muitos restaurantes sobrevivessem em tempos de crise e atendeu à crescente demanda dos consumidores por praticidade e conforto.

Contudo, com o aumento da popularidade dos aplicativos de entrega, surgiram também armadilhas e desafios que podem comprometer a saúde financeira dos estabelecimentos. Seja você um restaurante tradicional ou uma cozinha fantasma, é importante entender os riscos envolvidos e como solucioná-los.

Os aplicativos de delivery oferecem visibilidade, mas a empresa líder, que detém perto de 90% de participação no mercado, frequentemente é vista como um sócio abusivo.

Deve-se encarar esses apps como um meio para alcançar clientes, mas nunca como um pilar central do seu serviço. Controlar os custos e reter os clientes no seu próprio canal é fundamental para não perder dinheiro.

A seguir, relacionamos alguns insights sobre os principais problemas enfrentados pelos restaurantes que trabalham com delivery e estratégias práticas para contorná-los e prosperar no setor.

Este é um guia para ajudar os empresários do setor a entenderem as nuances do delivery e a encontrar soluções práticas que impulsionem seu sucesso. Uma gestão eficiente e estratégica sempre será a maior aliada no mercado de alimentação.

Os Problemas Mais Comuns

1. Altas taxas de comissão

Muitos aplicativos cobram taxas de 20% a 30% sobre cada pedido. Essa porcentagem pode parecer aceitável no início, mas à medida que o volume cresce, ela compromete fortemente os lucros. Promoções como “entrega grátis” e “descontos de R\$ 10”, muitas vezes, são repassadas aos restaurantes, sem que estes tenham um controle claro sobre as regras.

2. Cancelamentos e problemas operacionais

Quando há entregas canceladas ou devoluções por razões externas, o prejuízo quase sempre recai sobre o restaurante, sem ressarcimento. Erros de entrega também são bastante comuns, incluindo pedidos que chegam incompletos ou extraviados e entregadores mal preparados.

3. Dependência excessiva dos aplicativos

Embora atrativa num primeiro momento, a visibilidade concedida pelos aplicativos pode criar uma dependência perigosa. Restaurantes que não diversificam suas estratégias de vendas acabam reféns de plataformas que levam uma parcela significativa do faturamento, sem oferecer contrapartidas proporcionais.

4. Falta de controle e fidelização

Operar exclusivamente nos aplicativos limita o restaurante a ter acesso direto aos seus próprios clientes, dificultando a fidelização e a criação de um relacionamento mais próximo.

Estratégias para evitar prejuízos

1. Crie a sua própria plataforma de delivery

Investir em sistemas próprios, sejam sites, aplicativos ou cardápios digitais, é uma forma eficaz de reduzir comissões abusivas. Hoje, existem ferramentas fáceis de implementar e financeiramente acessíveis que permitem aos restaurantes manterem mais controle sobre os pedidos e estabelecer um canal direto com o cliente.

2. Utilize o WhatsApp com estratégia

O WhatsApp pode ser uma ferramenta poderosa para gerar vendas, quando utilizado da maneira correta. Enviar novidades e promoções personalizadas pode atrair clientes. Contudo, é necessária moderação para evitar excesso de mensagens, e é importante lembrar que listas de transmissão funcionam apenas quando o cliente tem o número do restaurante salvo em sua agenda.

3. Terceirize ou invista em entregadores próprios

Ter entregadores próprios oferece maior controle e qualidade no serviço, mas os custos podem ser altos. Por isso, avalie seu volume de entregas atual e compare com a terceirização do serviço, que reduz a carga de encargos trabalhistas. Trabalhar diretamente com motoboys locais também pode ser uma opção eficiente e econômica.

4. Fidelize seus clientes

Entregue flyers, cupons ou brindes junto aos pedidos feitos nos aplicativos para informar os clientes sobre suas opções de pedidos diretos. Isso pode ser essencial para estimular o uso de canais próprios. Oferecer combos e atendimento personalizado também amplia as chances de fidelização.

5. Calcule seus preços corretamente

Uma das maiores dificuldades dos restaurantes é a precificação. É fundamental incluir todos os custos – taxas de aplicativos, embalagens e operação – para garantir margens de lucro viáveis. Ajustar os preços nos aplicativos pode ser necessário, mas deve ser feito com cuidado para permanecer competitivo.

O que fazer com os apps de delivery?

Os aplicativos não precisam ser eliminados, mas devem ser usados de maneira estratégica.

Algumas dicas úteis incluem:

1. Concorrência: Abandone o aplicativo líder de mercado enquanto ele não reduzir suas taxas e migre para concorrentes com taxas menores. Mas não aceite exclusividade. Fique livre para trabalhar com outras plataformas.

2. Aproveitar a visibilidade: Use os aplicativos para atrair novos clientes, mas crie estratégias para redirecioná-los aos seus canais próprios de venda, reduzindo gradualmente sua dependência de terceiros.

3. Evitar promoções prejudiciais: Cupons e promoções que reduzam sua margem drasticamente devem ser evitados. Foque em promoções dentro do próprio restaurante, onde você mantém o controle total.

4. Aumentar a qualidade da experiência: Invista em embalagens, mimos e entrega rápida para melhorar sua avaliação nos aplicativos e fortalecer sua reputação.

5. Manter alta confiabilidade: Restaurantes bem avaliados – com notas acima de 4,7, por exemplo – ganham maior visibilidade nas plataformas. Trabalhe para reduzir erros e investir no atendimento.

Um futuro sustentável para o delivery

O delivery pode ser um grande aliado para os restaurantes, desde que seja tratado como uma peça complementar da operação e não como seu pilar central. Implementar processos eficientes, diversificar os canais de venda e trabalhar a fidelização dos clientes são caminhos claros para construir uma operação saudável e rentável. Com as soluções certas, os empreendedores podem prosperar nesse universo competitivo sem cair nas armadilhas mais comuns.

Edson Pinto, Diretor-Executivo da FHORESP

Como unir empresários do seu bairro para sair juntos do iFood e transformar seu negócio

Nos últimos anos, o iFood revolucionou a forma como clientes encontram e encomendam comida. Para muitos pequenos empresários de bares e restaurantes, essa plataforma virou uma ferramenta essencial — mas também um grande desafio. A dependência excessiva do app, com suas altas comissões e controle sobre seus clientes, pode ameaçar a rentabilidade e a autonomia do seu negócio. Mas agora, com a chegada de novas empresas de delivery, como 99 Food e Keeta, o mercado começa a se movimentar, abrindo espaço para alternativas. A grande pergunta é: como unir empresários para fortalecer sua atividade, além de aproveitar e criar oportunidades de forma estratégica?

Por que é fundamental entender como unir empresários contra o iFood?

Antes de pensar em estratégias, é preciso compreender os motivos pelos quais agir coletivamente é a saída mais inteligente. Veja os principais:

- **Comissões elevadas:** taxas que chegam a 30% por pedido podem consumir toda a sua margem de lucro.
- **Falta de controle sobre seus clientes:** na plataforma, o cliente fica vinculado ao aplicativo, não ao seu negócio.
- **Concorrência desleal:** pequenos negócios competem de igual para igual com grandes redes, muitas das quais também dependem do mesmo aplicativo.
- **Perda de identidade e marca:** estar apenas na plataforma dilui a presença do seu negócio na comunidade.
- **Risco de suspensão ou exclusão:** mudanças na política das plataformas podem tirar você do ar sem aviso prévio, prejudicando suas vendas.

Por isso, entender como unir empresários contra o iFood é uma estratégia necessária para garantir sua autonomia e sobreviver às pressões do mercado digital.

Como organizar sua comunidade de empresários para agir em conjunto?

Unir seu bairro ou setor de gastronomia exige estratégia, diálogo aberto e cooperação real. Veja passos práticos para ampliar essa união:

1. Identifique aliados e construa uma rede de apoio

Pare, analise quem são os donos de bares, restaurantes e estabelecimentos similares na sua região. Conheça suas realidades e desafios comuns.

- Visite locais pessoalmente para criar relacionamento;
- Converse com colegas do setor sobre suas dificuldades;
- Participe de eventos locais, feiras ou encontros de negócios.

2. Promova encontros regulares de diálogo

Organize reuniões presenciais ou virtuais para trocar experiências e alinhar estratégias de ação.

- Use redes sociais, WhatsApp ou plataformas de reunião;
- Estabeleça encontros periódicos para fortalecer o engajamento;
- Divulgue casos de sucesso de outras comunidades que já conquistaram melhorias.

3. Demonstre os benefícios de agir em união

Mostre que a força do coletivo traz vantagens palpáveis, como:

- Redução de custos com compras, marketing e entregas compartilhadas;
- Poder de negociação com fornecedores e plataformas, por meio de ações conjuntas;
- Valorização da marca local: ações colaborativas fortalecem a identidade do bairro;
- Planejamento estratégico: troca de experiências ajuda a criar alternativas para sair do monopólio do iFood.

Estratégias práticas para deixar o iFood para trás

Com um grupo unido, é hora de colocar o plano em ação. Veja as principais estratégias para como unir empresários contra o iFood de forma eficiente e sustentável:

1. Criar uma plataforma própria de pedidos

Investir em um site ou aplicativo exclusivo do seu bairro pode ser uma saída para receber pedidos sem intermediários. O ideal é que 30% do delivery fique com os grandes aplicativos, mas 70% fiquem para delivery próprio. Dicas:

- Desenvolva uma plataforma simples, intuitiva e acessível;
- Ofereça incentivos para clientes utilizarem o seu canal próprio;
- Divulgue o site ou app na comunicação digital e na comunidade local.

2. Formar uma cooperativa de delivery local

Outra alternativa eficaz é criar um modelo de delivery coordenado pelos próprios empresários, reduzindo taxas de plataformas externas e mantendo maior controle:

- Treine equipes de entrega;
- Defina tarifas competitivas e estratégias de logística;
- Mostre ao cliente que essa opção é mais econômica e sustentável.

3. Fortalecer a marca do bairro com ações de marketing colaborativo

Invista na comunidade com ações que evidenciem a força do setor local:

- Eventos, feiras ou promoções em parceria;
- Programas de fidelidade próprios;
- Conteúdo nas redes sociais destacando a sua região e seus negócios.

4. Educar seus clientes sobre o valor de apoiar negócios locais

Use a sua comunicação para sensibilizar seu público. Explique o impacto de consumir direto com o seu negócio: preserva empregos, fortalece a economia do bairro e garante clientes fiéis.

Como manter essa união forte e evitar recaídas?

Manter o coletivo ativo e coeso exige comprometimento e diálogo constante:

- Estabeleça metas claras e monitore os resultados ao longo do tempo;
- Realize reuniões periódicas para ajustar estratégias;
- Compartilhe boas experiências e aprendizados;
- Busque apoio de associações ou sindicatos locais para fortalecer a ação coletiva.

O poder da união na transformação do seu negócio

Enfrentar a dependência do iFood pode parecer desafiador, mas quando empresários do bairro se unem, o jogo muda. Essa união fortalece sua presença, reduz custos, aumenta sua margem e recupera autonomia. Afinal, como unir empresários contra o iFood é mais do que uma estratégia — é uma missão de preservação do seu negócio e da sua identidade local.

Não procure soluções isoladas ou momentâneas. Construa uma rede sólida, com propósito e união, que valorize sua marca e proporcione autonomia a longo prazo. **O momento de agir é agora.** Mobilize seus colegas empresários, crie sua própria rota e transforme seu negócio em exemplo de sustentabilidade e sucesso.

DELIVERY: DIVERSIFICAR É SOBREVIVER

Não entregue o controle do seu negócio: riscos de depender de uma plataforma e os perigos dos contratos de exclusividade

Por Edson Pinto, Diretor Executivo da FHORESP

No Brasil, o mercado de delivery cresceu exponencialmente nos últimos anos, uma tendência que foi acelerada pela pandemia, mudanças nos hábitos de consumo e avanços tecnológicos. A projeção é ambiciosa: segundo a Statista, o setor movimentará US\$ 21,18 bilhões em 2025, podendo atingir US\$ 27,81 bilhões até 2029. Esse potencial é atraente para os empresários, mas também esconde armadilhas que podem comprometer a saúde financeira e operacional dos estabelecimentos.

Entre os perigos mais evidentes está a dependência de uma única plataforma de delivery. Atualmente, o iFood domina o mercado brasileiro com 55 milhões de usuários e taxas que podem chegar a 27% por pedido. Embora a chegada de concorrentes como Rappi, 99Food e a recém-anunciada Keeta traga esperança de maior competitividade, ainda é prematuro considerar que o mercado será equilibrado rapidamente. Muitas empresas continuam reféns de políticas impostas unilateralmente pela atual líder de mercado, o que pode colocar em risco a sustentabilidade de seus negócios.

O perigo de colocar todos os ovos na mesma cesta

A dependência de uma única plataforma de delivery, como o iFood, significa dar a essa empresa o poder de definir as “regras do jogo”. Essas regras — taxas, algoritmos de busca e promoções — podem mudar a qualquer momento, muitas vezes sem aviso. Em casos extremos, empresários relatam que essas mudanças súbitas podem inviabilizar operações financeiras já ajustadas no limite. Esse cenário cria uma vulnerabilidade significativa no planejamento e na execução dos negócios.

Mais grave, a concentração operacional em uma plataforma pode levar a falência de um restaurante ou bar quando essas mudanças ocorrem. Diversos relatos apontam que o iFood não apenas cobra taxas elevadas, mas também se recusa a negociar ou mediar conflitos de maneira justa. Em um ambiente onde o delivery corresponde a uma parcela cada vez maior do faturamento — em alguns casos, superior a 50% — essa prática pode ser fatal para pequenos e médios estabelecimentos.

Cuidado com contratos de exclusividade

Outro problema que muitos empresários acabam negligenciando é o contrato de exclusividade. Para garantir mais visibilidade nas principais plataformas, restaurantes frequentemente assinam acordos que os impedem de operar em outros serviços. No entanto, há consequências severas para romper essas cláusulas, com multas que podem ser proibitivas.

O Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) já manifestou preocupação com o uso de contratos de exclusividade por empresas como o iFood. Considerados prejudiciais à concorrência e à diversidade de mercado, esses contratos prendem empresários a condições comerciais que muitas vezes não podem ser reavaliadas ao longo do tempo. Assim, mesmo que novas plataformas ofereçam melhores condições e até mesmo pagamento pela exclusividade, os estabelecimentos podem estar presos a acordos desfavoráveis.

Caminhos para a autonomia

Diante dessa realidade, é crucial que os empresários fortaleçam a autonomia de seus negócios. Como Diretor-Executivo da FHORESP e Presidente do SinHoRes Osasco – Alphaville e Região, oriento nossos representados a repensarem suas estratégias de delivery, adotando práticas que diminuam a dependência de plataformas externas. Recomendo, por exemplo, que os estabelecimentos centralizem até 70% de seus pedidos em sistemas próprios de entrega, deixando apenas 30% para as grandes plataformas.

A criação de um aplicativo ou canal interno de delivery ajuda a reduzir custos operacionais, aumentar a margem de lucro e estabelecer um relacionamento direto com o cliente, e usar as plataformas apenas como estratégia de marketing e não de vendas.

Concorrência em ascensão

O surgimento de concorrentes como Rappi, 99Food e Keeta é animador, mas deve ser visto com cautela e precisamos ainda de algum tempo para avaliar a forma de atuação das novas entrantes. No momento, algumas dessas empresas oferecem isenções temporárias de taxas e outras condições atraentes para captar usuários e parceiros, mas nada impede que essas práticas mudem futuramente. Por isso, ao optar por novas plataformas, analise os contratos cuidadosamente, evite exclusividades e mantenha uma gestão equilibrada entre diferentes canais de venda.

A luta por regulamentação

Outro tema que não pode ser ignorado é a regulamentação das plataformas digitais no Brasil. Enquanto entidades do setor de alimentação, como a FHORESP – Federação de Hotéis e Restaurantes do Estado de São Paulo, pedem urgentemente normativas mais rígidas para as chamadas Big Techs, é evidente que a falta de regras claras favorece práticas abusivas. Taxas excessivas, manipulação de algoritmos para beneficiar determinados estabelecimentos e até mesmo concorrência desleal com o cadastro de negócios informais são questões que poderiam ser mitigadas com uma legislação bem estruturada.

Conclusão

Ao entregar o controle das operações de delivery a terceiros, especialmente quando somado a contratos de exclusividade, os empresários colocam suas próprias empresas em risco. O delivery é um recurso indispensável hoje, mas é igualmente essencial diversificar estratégias e investir em autonomia operacional.

Portanto, se há um conselho que devemos seguir é olhar para o delivery como uma extensão do seu negócio, e não como uma “ponte inescapável” para alcançar o consumidor. Seja com um aplicativo próprio, cooperativas ou com novas plataformas, a autonomia é o caminho mais seguro para garantir a sustentabilidade — e o futuro — de bares e restaurantes.



FHOESP

**FEDERAÇÃO DE HOTÉIS,
RESTAURANTES E BARES
DO ESTADO DE SÃO PAULO**



@fhoresp.oficial



/FHOESP Oficial



/FHOESP



(11) 3327-2070



www.fhoresp.com.br



secretaria@fhoresp.com.br



Largo do Arouche, 290 – 7º andar
Vila Buarque, CEP: 01219-010
São Paulo – SP