TABLEUP: DESENVOLVIMENTO DE UMA PLATAFORMA DE GESTÃO DE FILAS COM ACESSO PRIORITÁRIO PAGO PARA RESTAURANTES

TABLEUP: DEVELOPMENT OF A QUEUE MANAGEMENT PLATFORM WITH PAID PRIORITY ACCESS FOR RESTAURANTS

DANIELA MIWA HIGA
ESCOLA SUPERIOR DE PROPAGANDA E MARKETING - ESPM

LUANA NUNES GODINHO

MARCELO AUGUSTO ROLIM FILHO
ESCOLA SUPERIOR DE PROPAGANDA E MARKETING - ESPM

CLAUDIO LUIS CRUZ DE OLIVEIRA

Comunicação:
O XIV SINGEP foi realizado em conjunto com a 14th Conferência Internacional do CIK (CYRUS Institute of Knowledge) e com a SPARK (Society for Promoting Academic Research and Knowledge), em formato híbrido, com sede presencial na UNINOVE - Universidade Nove de Julho, no Brasil.

TABLEUP: DESENVOLVIMENTO DE UMA PLATAFORMA DE GESTÃO DE FILAS COM ACESSO PRIORITÁRIO PAGO PARA RESTAURANTES

Objetivo do estudo
Apresentar o desenvolvimento e a validação preliminar do TableUp, produto técnico-tecnológico na modalidade Software/Aplicativo: plataforma digital de gestão de filas e reservas para restaurantes cujo diferencial é a oferta de acesso prioritário mediante pagamento.

Relevância/originalidade
O mercado brasileiro dispõe de plataformas de descoberta e de gestão operacional de filas, mas nenhuma comercializa a priorização junto ao consumidor. O produto desloca o objeto de monetização da operação do estabelecimento para a experiência do cliente.

Metodologia/abordagem
Abordagem mista, exploratória e descritiva: duas etapas quantitativas com 203 e 148 respostas válidas, etapa qualitativa com oito participantes, análise PESTEL, benchmarking competitivo e dimensionamento de mercado, seguidas do desenvolvimento incremental de versão beta funcional.

Principais resultados
46% dos respondentes buscam outro restaurante diante de filas e 81% declararam possível disposição a pagar, com mediana de R$30 mensais. Resultou versão beta com interfaces para consumidor e estabelecimento, validada tecnicamente em iOS e Android.

Contribuições teóricas/metodológicas
Transpõe a psicologia da espera e a justiça distributiva em filas para o setor brasileiro de alimentação fora do lar, tratando-as como restrições de projeto e documentando percurso rastreável entre achados de diagnóstico e decisões de desenho.

Contribuições sociais/para a gestão
Evidencia que a fila é ativo administrável, cujo abandono representa perda mensurável de receita. Oferece percurso replicável de diagnóstico e construção de produto mínimo viável em mercado de dois lados.

Palavras-chave: Gestão de filas, Acesso prioritário pago, Experiência do cliente, Plataformas de dois lados, Alimentação fora do lar

TABLEUP: DEVELOPMENT OF A QUEUE MANAGEMENT PLATFORM WITH PAID PRIORITY ACCESS FOR RESTAURANTS

Study purpose
To present the development and preliminary validation of TableUp, a technical-technological product in the Software/Application category: a digital queue and reservation management platform for restaurants offering paid priority access.

Relevance / originality
The Brazilian market offers discovery platforms and operational queue management tools, yet none sells prioritization to the consumer. The product shifts the object of monetization from the establishment's operation to the customer's experience.

Methodology / approach
Mixed, exploratory and descriptive approach: two quantitative stages with 203 and 148 valid responses, a qualitative stage with eight participants, PESTEL analysis, competitive benchmarking and market sizing, followed by incremental development of a functional beta version.

Main results
46% of respondents seek another restaurant when facing queues and 81% reported potential willingness to pay, with a median of R$30 monthly. A beta version with consumer and establishment interfaces was technically validated on iOS and Android.

Theoretical / methodological contributions
It transposes the psychology of waiting and distributive justice in queues to the Brazilian food service sector, treating them as design constraints and documenting a traceable path from diagnostic findings to design decisions.

Social / management contributions
It shows that the queue is a manageable asset whose abandonment represents measurable revenue loss. It offers a replicable path of diagnosis and minimum viable product construction in two-sided markets.

Keywords: Queue management, Paid priority access, Customer experience, Two-sided platforms, Food service

TABLEUP: DESENVOLVIMENTO DE UMA PLATAFORMA DE GESTÃO DE FILAS COM ACESSO PRIORITÁRIO PAGO PARA RESTAURANTES

1 Contexto em que se apresenta o problema

O setor de alimentação fora do lar movimentou R$455 bilhões em 2024 (ABRASEL, 2025). Ele tem se consolidado no cenário pós-pandemia como um dos segmentos mais dinâmicos da economia brasileira. Esse crescimento tem caminhado lado a lado com uma mudança na expectativa dos consumidores: a expectativa atrelada à experiência do consumo passou a ser tão determinante quanto o produto em si, além disso, a tolerância à espera reduziu progressivamente, especialmente entre públicos altamente digitalizados (SOLVIS, 2026).

Em grandes centros urbanos como São Paulo, o cenário de esperas com tempo superior a duas horas em estabelecimentos de alta circulação já é registrado há mais de uma década (Veja São Paulo, 2010). Atualmente esse fenômeno torna-se presente cada vez mais, como pode ser ilustrado pela fila de quatro horas registrada na abertura de uma loja na Avenida Paulista (G1, 2025). O problema, entretanto, não se limita apenas aos consumidores. Sob a óptica dos estabelecimentos, a ausência de uma gestão de filas bem estruturada compromete a previsão do tempo de espera, a eficiência na equipe de atendimento e o giro de mesas, impactando diretamente a receita e a qualidade do serviço.

O Brasil dispõe hoje de soluções digitais voltadas ao problema apresentado, mas o mapeamento de suas características revela uma lacuna. Há plataformas orientadas à descoberta de estabelecimentos e à captação de clientes por meio de desconto, e plataformas voltadas à operação interna e ao controle de filas em tempo real. Nenhuma delas, contudo, oferece a priorização do atendimento como produto de experiência, monetizando junto ao consumidor o controle sobre a espera. Essa margem de mercado se torna mais significativa quando se considera o mercado brasileiro de software para gestão de restaurantes, estimado em USD 140,3 milhões, projeta taxa composta de crescimento anual de 19,2% entre 2025 e 2030 (Grand View Research, 2024) e que o consumidor brasileiro apresenta elevada maturidade digital, com 76% já utilizando aplicativos de entrega de refeições (Isto É Dinheiro, 2024).

Frente a esse quadro, a problemática que orienta este relato pode ser formulada da seguinte forma: de que modo uma plataforma digital de gestão de filas com oferta de acesso prioritário pago pode endereçar simultaneamente a baixa tolerância à espera dos consumidores e a necessidade de previsibilidade operacional e de receita adicional dos restaurantes? O objetivo geral deste relato é apresentar o desenvolvimento e a validação preliminar do TableUp, plataforma digital de gestão de filas e reservas para restaurantes, cujo diferencial é a oferta de acesso prioritário mediante pagamento. Especificamente, busca-se: (a) validar a existência e a intensidade do problema associado às filas em restaurantes, sob a ótica do consumidor e do estabelecimento; (b) caracterizar o público-alvo de clientes e o perfil de estabelecimento aderentes à solução; (c) mensurar a disposição a pagar por acesso prioritário e derivar implicações para a estratégia de precificação; e (d) avaliar o posicionamento competitivo e o potencial de mercado da proposta.

Vale registrar que a validação do produto encontra-se em estágio preliminar: a plataforma está em versão beta funcional, em ambiente controlado, e as duas frentes de validação, smoke test e grupos focais, seguem em execução, de modo que os achados aqui relatados possuem caráter exploratório, com as limitações metodológicas discutidas ao final do relato.

Este trabalho é apresentado sob a forma de relato de Produto Técnico-Tecnológico (PTT), modalidade que se distingue do artigo científico tradicional por ter como objeto central um produto destinado à solução de um problema prático, e não a verificação de hipóteses. O artefato aqui descrito foi identificado e qualificado como PTT segundo os critérios sistematizados por Martens et al. (2022), enquadrando-se na modalidade Software/Aplicativo entre as previstas para a Área 27 da CAPES. O relato está estruturado em três seções: o contexto em que se apresenta o problema (seção 1); o diagnóstico e o desenvolvimento do PTT (seção 2); e a adoção e as contribuições do PTT (seção 3), esta última articulada aos cinco critérios de avaliação de produtos técnicos e tecnológicos da Área 27 (CAPES, 2020).

2 Diagnóstico e Desenvolvimento do PTT

2.1 Referencial Teórico

Esperar incomoda menos do que esperar sem saber por quê. Maister (1985) observava que a espera ociosa parece mais longa que a ocupada, a incerta mais longa que a de duração conhecida e a não explicada mais longa que a justificada. O problema, dessa forma, raramente está apenas no relógio: está na ausência de informação e de controle percebido pelo cliente. Em função disso, decorre a primeira condição de projeto: qualquer solução que se proponha a atuar sobre a espera precisa, antes de encontrá-la, torná-la previsível e explicada.

Larson (1987) acrescenta a dimensão da justiça, ou seja, a ordem de chegada opera como norma social, e sua quebra só costuma ser tolerada quando o mecanismo é claro, opcional e reconhecido como legítimo pelos demais integrantes da fila. A observação é decisiva para uma proposta que comercializa prioridade: ela delimita as condições sob as quais a priorização paga pode ser socialmente aceita, e não apenas tecnicamente viável.

Zeithaml (1988) trata o valor percebido como resultado da comparação entre o que se ganha e o que se abre mão na aquisição de um serviço, e a fila entra nessa comparação pelo lado do custo, o que abre a possibilidade de assim ser precificada. Pine e Gilmore (1998) levam o argumento adiante: à medida que produtos e serviços se comoditizam, a experiência que envolve o consumo passa a ser o vetor de diferenciação. A conjunção das duas leituras sustenta o deslocamento do objeto de monetização, da operação do estabelecimento para a experiência do consumidor. Exemplo consolidado dessa lógica são as filas prioritárias dos parques da Disney, os Lightning Lane, que há anos comercializam o acesso prioritário como componente da experiência do visitante, mantendo em operação simultânea as filas convencionais (Walt Disney World Resort, s.d.).

Do ponto de vista do modelo de negócio, o TableUp organiza-se como plataforma de dois lados, dos estabelecimentos e dos clientes finais. Rochet e Tirole (2003) descrevem a dinâmica daí decorrente: o valor percebido por cada grupo cresce conforme aumenta a participação do grupo complementar, o que produz o problema de partida, usualmente contornado pelo subsídio cruzado a um dos lados durante a formação da rede. Essa leitura fundamenta a decisão de isentar os estabelecimentos parceiros de cobrança na fase inicial, deslocando o critério de sucesso da receita para a velocidade de formação da rede.

Completam o repertório analítico três instrumentos aplicados ao longo do desenvolvimento: o Business Model Canvas (Osterwalder & Pigneur, 2010), na estruturação do modelo de negócio; a inovação de valor (Kim & Mauborgne, 2005), no posicionamento competitivo da solução; e o service blueprinting (Bitner et al., 2008), no mapeamento da jornada do usuário.

2.2 Procedimentos Metodológicos

O desenvolvimento do PTT iniciou-se com pesquisas quantitativas, uma etapa qualitativa e análises de fontes secundárias. A coleta de dados quantitativos foi realizada por duas etapas, por meio de um questionário (Google Forms), com uma amostragem não

probabilística por conveniência. A primeira etapa, piloto, esteve disponível entre 21 de outubro e 2 de dezembro de 2025, obtendo 203 respostas válidas; a segunda foi aplicada entre 22 de abril e 15 de maio de 2026, obtendo 148 respostas válidas. Essa etapa teve como objetivo avaliar a disposição para pagar e aumentar a diversidade da amostra. Em ambas, considerou-se como critério de validação a visita a restaurantes de mais de duas vezes por mês, de forma que os resultados refletem o segmento de clientes regulares.

Realizada entre outubro e dezembro de 2025, a fase qualitativa teve como objetivo investigar as faixas etárias sub-representadas no instrumento piloto, utilizando um roteiro semiestruturado aplicado a oito participantes com idades entre 35 a 45 anos. O foco estava nos hábitos de consumo, na percepção de exclusividade e nas condições de disposição a pagar. Adicionalmente, foram realizadas análises PESTEL e benchmarking competitivo.

É importante ressaltar duas limitações metodológicas: as amostras não probabilísticas, coletadas por conveniência, não possibilitam inferência estatística para a população; e a mensuração da disposição a pagar, obtida por meio da intenção declarada em contexto hipotético, pode ser superestimada.

2.3 Principais achados do diagnóstico

Questionados sobre o comportamento mais frequente diante de uma fila, 46% dos respondentes declararam buscar outro restaurante, 42% afirmaram esperar o tempo necessário, 7% relataram recorrer a aplicativos de reserva e 5% indicaram outras condutas. Quando questionados, porém, se já haviam desistido de um restaurante em alguma ocasião em razão da fila, o comportamento de abandono revelou-se transversal às faixas etárias, alcançando a totalidade dos respondentes de 18 a 24 anos e 90% dos respondentes com 40 anos ou mais. Dados setoriais convergem nessa direção: 73% dos consumidores consideram o tempo de espera fator decisivo e 40% desistem caso ele ultrapasse quinze minutos (ConnectPlug, 2024).

Quanto à disposição a pagar, 81% dos respondentes da segunda etapa declararam que possivelmente pagariam pelo serviço, com teto declarado de R$60 mensais; na etapa piloto, 76,6% consideraram justo pagar até R$70 por acesso prioritário. A mediana do preço considerado ideal situou-se em R$30, metade do teto declarado, sugerindo estrutura híbrida de precificação (assinatura mensal combinada com ticket avulso) em vez de assinatura única.

A metrificação do mercado foi realizada por abordagem top-down, ancorada no mercado brasileiro de software para gestão de restaurantes, avaliado em 2024 em aproximadamente USD 140,3 milhões, cerca de R$700 milhões, com projeção de USD 391,5 milhões em 2030 e taxa composta de crescimento anual de 19,2% no período (Grand View Research, 2024).

Também foi levado em conta o ponto de vista do consumidor final, que frequenta restaurantes de média-alta e alta gastronomia em grandes centros urbanos. Somente na cidade de São Paulo há mais de 156 mil bares e restaurantes (EMPREENDE, 2024), com ticket médio entre R$71 e R$200 e disposição a pagar identificada na etapa quantitativa. Essa óptica é mais ampla, porém menos precisa de quantificar, motivo pelo qual se optou ancorar a estimativa no mercado de software. Portanto, foi adotado um mercado total endereçável de R$700 milhões. O benchmarking competitivo examinou as três plataformas com maior aderência ao problema investigado. O TheFork, pertencente ao grupo Tripadvisor desde 2014, lidera o mercado europeu e reúne cerca de 55 mil restaurantes cadastrados em quatorze países (TheFork, s.d.), ele conta com: a descoberta e reserva de restaurantes, com desconto, avaliações e programa de fidelidade; para o restaurante, combina planos por assinatura com taxa calculada sobre percentual da conta média por cliente, incidente apenas nas reservas originadas em seus próprios canais, e oferece recursos de gestão de sala e lista de espera (TheFork Manager, s.d.). Já o Get In, tem mais de uma década no mercado brasileiro, segundo informação da própria fornecedora, e integra reservas e gestão de filas, permitindo o acompanhamento em tempo real

da posição do cliente; oferece ainda CRM, cardápio digital e apuração de satisfação, com monetização por assinatura mensal (Get In, s.d.). Por fim o TagMe, tem foco na gestão de filas e reservas digitais, com entrada remota na fila, acompanhamento do tempo de espera e notificações, além de coleta de dados para o estabelecimento (TagMe, s.d.).

Tendo tais pontos em mente, podemos identificar que a gestão de espera já está resolvida tecnicamente pelas soluções disponíveis. O que nenhuma delas oferece é a priorização como produto: em todas, os usuários são tratados de forma igualitária, independentemente de plano contratado, e a monetização recai exclusivamente sobre o estabelecimento. É essa lacuna, somada à falta de controle das filas, que fundamentam a proposta do PTT.

2.4 Desenvolvimento do PTT

O desenho do produto derivou diretamente dos achados do diagnóstico. A dimensão da incerteza descrita por Maister (1985) orientou a implementação do acompanhamento do status da reserva em tempo real, com barra de progresso e contagem regressiva, de modo que o tempo de espera deixe de ser desconhecido. A norma de justiça discutida por Larson (1987) sustentou a decisão de preservar a fila gratuita em operação simultânea à prioritária, com o mecanismo de priorização exibido de forma explícita ao usuário e ao estabelecimento. A preferência por estrutura híbrida de precificação, identificada na etapa quantitativa, originou a coexistência entre assinatura e ticket avulso. A demanda por previsibilidade operacional, manifestada no lado da oferta, orientou a construção do painel de indicadores destinado aos estabelecimentos parceiros.

O desenvolvimento ocorreu entre novembro de 2025 e maio de 2026, conduzido integralmente pelos autores, sem contratação de equipe técnica externa, em ciclos incrementais. Para o aplicativo, adotou-se React Native com Expo, escolha justificada pela geração de base de código única para iOS e Android, o que reduz prazo e custo de desenvolvimento sem prejuízo da experiência nativa. Como camada de dados e serviços, adotou-se o Supabase, que reúne banco PostgreSQL, autenticação, armazenamento e comunicação em tempo real, dispensando o desenvolvimento de servidor dedicado. O painel destinado aos estabelecimentos foi construído como aplicação web leve, acessível por navegador sem necessidade de instalação.

A versão beta contempla duas interfaces integradas, cujas funcionalidades estão sintetizadas na Tabela 1 e ilustradas nas Figuras 2 e 4. Os planos de assinatura, seus valores e a denominação do programa de fidelidade exibidos nas telas são fictícios e destinam-se exclusivamente à demonstração das funcionalidades: a definição da arquitetura de planos e sua calibragem à disposição a pagar identificada na etapa quantitativa dependem da conclusão das frentes de validação em execução.

Tabela 1 - Funcionalidades implementadas na versão beta do TableUp
Fonte: elaborado pelos autores (2026).

Interface do consumidor	**Interface do estabelecimento**
Autenticação e cadastro de usuário	Painel de indicadores com métricas de clientes, origem das reservas e tendência de ocupação
Descoberta de restaurantes com filtros por categoria	Gestão da fila em tempo real, com distinção visual entre clientes prioritários e regulares
Reserva com seleção de data, horário e número de pessoas	Terminal de recepção para leitura do QR Code e controle de entrada

Aquisição de acesso prioritário por assinatura ou ticket avulso	Gestão de reservas, com confirmação e histórico
Check-in por QR Code	Configuração das recompensas do programa de fidelidade
Acompanhamento do status da reserva em tempo real	
Programa de fidelidade por pontos, com resgate de recompensas	

Em matéria de proteção de dados, implementaram-se autenticação por token, isolamento dos dados por usuário mediante *Row Level Security* no banco, geração de identificadores próprios para o QR Code sem exposição de chaves internas, limitação de requisições nas operações críticas e restrição do armazenamento de dados pessoais sensíveis a tabela de acesso restrito, em atenção à Lei Geral de Proteção de Dados (Brasil, 2018).

Os testes conduzidos até o momento foram de natureza técnica e funcional, e não de mercado. O aplicativo foi validado em dispositivos iOS e Android nos principais fluxos: cadastro, reserva regular, reserva prioritária, *check-in*, cancelamento e histórico, e o painel administrativo foi validado em ambiente de navegador. Empregaram-se perfis de usuário e estabelecimentos fictícios e dados simulados, representando diferentes planos e cenários de operação, com a finalidade de verificar o comportamento do software.

Delimita-se, por fim, o alcance atual do produto: o beta não processa pagamentos reais, não está publicado nas lojas de aplicativos, não integra os sistemas de ponto de venda dos estabelecimentos e não foi operado por consumidores ou gestores em ambiente real de restaurante. Trata-se, portanto, de versão funcional em ambiente controlado, cuja finalidade é sustentar as frentes de validação descritas na seção 3.

2.5 Público-Alvo e Personas

A partir dos perfis identificados nas etapas quantitativa e qualitativa, elaboraram-se três personas destinadas a orientar as decisões de desenho do produto. Trata-se de artefatos de projeto: os nomes, estabelecimentos e trajetórias são fictícios, construídos para sintetizar atributos de segmentação efetivamente derivados da pesquisa.

A primeira persona representa o segmento B2C principal. Júlia, 22 anos, universitária residente na Zona Sul de São Paulo, concilia estudo, estágio e vida social intensa. Descobre restaurantes majoritariamente por redes sociais e apresenta baixa tolerância à espera, característica que o diagnóstico identificou como transversal, porém mais acentuada entre os respondentes de 18 a 24 anos, faixa em que o comportamento de abandono diante de filas alcançou a totalidade da amostra. Valoriza a praticidade e benefícios associados à conveniência, e sua disposição a pagar situa-se na faixa mediana identificada na pesquisa, com preferência por desembolso pontual em ocasiões específicas.

A segunda persona representa o segmento B2C secundário. Carlos, 50 anos, executivo residente na Zona Sul de São Paulo, come fora com frequência por obrigação profissional, o que torna a escolha do restaurante em momentos de lazer mais criteriosa. Dispõe de pouco tempo livre e recorre habitualmente a serviços que convertem custo em conveniência. Corresponde ao perfil identificado na etapa qualitativa, em que participantes de faixas etárias mais elevadas associaram a disposição a pagar à percepção de exclusividade e à ocasião de consumo, e não à frequência de uso, sugerindo a modalidade de assinatura recorrente.

A terceira persona representa o segmento B2B. O Japanese Soul é um restaurante japonês de médio porte localizado em Pinheiros, São Paulo, que opera nos formatos à la carte e omakase, com alta rotatividade e formação recorrente de fila em horários de pico. Corresponde ao perfil de estabelecimento aderente à solução: casa de média-alta gastronomia, demanda superior à capacidade instalada em determinados períodos e gestão de fila conduzida de forma manual. Para esse perfil, a fila representa simultaneamente risco de perda de receita, por abandono, e comprometimento da experiência que constitui o principal ativo do negócio.

3 Adoção e Contribuições do PTT

Quanto à natureza do artefato, o TableUp classifica-se como Software/Aplicativo, tipo previsto na tipologia de produtos técnicos e tecnológicos adotada pela Área 27 da CAPES. Trata-se de aplicativo desenvolvido pelos autores, atualmente em versão beta funcional em ambiente restrito de testes, com duas interfaces distintas e integradas a visão do consumidor e a visão do estabelecimento, cujas funcionalidades implementadas são descritas e ilustradas nas Figuras 2 e 4.

O TableUp consiste em aplicativo que permite ao consumidor consultar a situação da fila em tempo real, comparar a fila padrão gratuita com a modalidade prioritária e adquirir acesso preferencial por ticket avulso ou assinatura mensal, recebendo confirmação imediata com horário estimado. A jornada do usuário foi mapeada segundo a lógica de service blueprinting (Bitner et al., 2008), articulando ações, expectativas, pontos de contato e medidas a implementar em cada etapa, da identificação da necessidade ao pós-compra, este sustentado por programa de fidelidade.

Etapas	Identificação da Necessidade	Avaliação das alternativas	Compra	Pós-compra
Ações do Consumidor	O usuário decide sair para jantar e reconhece que o restaurante costuma ter fila longa ou já viveu experiências frustrantes com espera no passado. Abre o app para verificar a situação da fila em tempo real, consulta tempo de espera e disponibilidade da fila prioritária.	Compara as opções disponíveis no app: fila padrão gratuita, ou adquirir um slot de fila prioritária, com acesso garantido e tempo de espera reduzido. Avalia o custo do acesso prioritário em relação ao benefício percebido	Opta pelo acesso prioritário e realiza o pagamento diretamente no app, via Pix, cartão ou saldo de assinatura, recebendo confirmação imediata com horário estimado de atendimento.	Recebe no app um resumo da experiência: pontos acumulados na visita e benefícios disponíveis para resgate.
Expectativas do Consumidor	Espera encontrar uma solução simples que elimine a incerteza de chegar ao restaurante e se deparar com uma espera inviável. Quer ter controle sobre o próprio tempo e a garantia de que a experiência gastronômica planejada será cumprida.	Busca clareza sobre o que cada opção oferece e o que diferencia o acesso prioritário da fila padrão. Quer que a comparação seja objetiva e que o custo do acesso prioritário seja "justo" em relação ao tempo e conforto que proporciona.	Quer confirmação instantânea, pagamento fluido e a certeza de que o restaurante honrará o acesso prioritário contratado.	Espera que a fidelidade seja reconhecida e recompensada de forma concreta e fácil de resgatar.
Pontos de Contato	Tela de disponibilidade de fila em tempo real no app, notificações sobre restaurantes parceiros próximos, histórico de visitas anteriores.	Tela de comparação entre fila padrão e fila prioritária no app, avaliações de outros usuários sobre o restaurante dentro da plataforma.	Interface de pagamento no app, QR Code de acesso após confirmação, notificação de confirmação, sistema integrado na recepção.	Notificação pós-visita com resumo de pontos e benefícios no app e solicitação de avaliação da experiência.
Medidas a Implementar	Desenvolver funcionalidade de monitoramento de fila em tempo real, garantindo que o usuário tenha informação precisa. Investir em notificações inteligentes que alertem o usuário sobre o melhor horário para ir ao restaurante desejado com base no histórico de lotação.	Criar interface de comparação clara e objetiva entre fila padrão e fila prioritária, com destaque para o tempo estimado de espera em cada modalidade. Comunicar de forma transparente as regras de uso dos pontos de fidelidade e as condições do acesso prioritário, evitando percepções de injustiça ou falta de clareza.	Garantir integração com os sistemas de gestão dos restaurantes, eliminando falhas no momento da chegada. Implementar canal de suporte dentro do app para resolução de problemas técnicos.	Implantar programa de fidelidade com recompensas concretas e de fácil resgate, priorizando os benefícios mais valorizados pela pesquisa primária.

Figura 1 - Jornada do usuário da plataforma
Fonte: elaborado pelos autores (2026).

A Figura 2 apresenta a interface destinada ao consumidor em quatro momentos da jornada: a busca por restaurantes, a tela de reserva, o código de acesso gerado para leitura na chegada ao estabelecimento e as opções de assinatura. Os valores exibidos são fictícios, destinados à demonstração das funcionalidades.

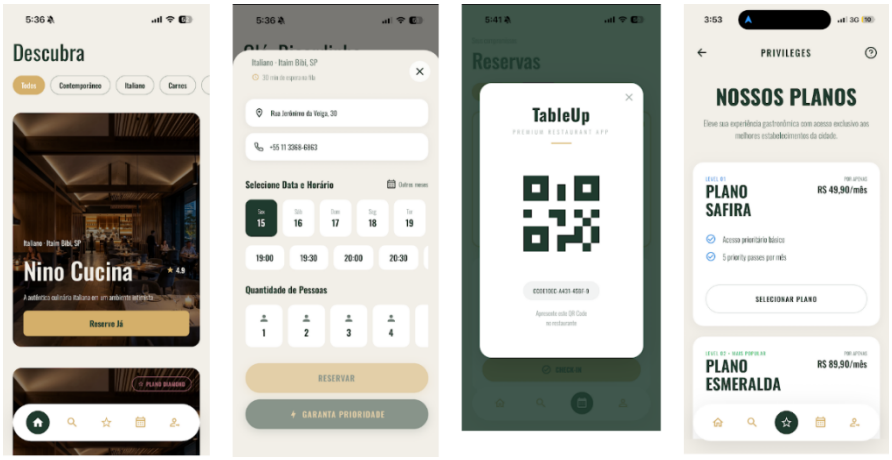


Figura 2 - Interface da plataforma na visão do consumidor
Fonte: elaborado pelos autores (2026).

Para os restaurantes parceiros, a proposta de valor combina três elementos: nova fonte de receita, mediante participação percentual sobre cada acesso prioritário comercializado; organização da demanda e otimização do giro de mesas; e acesso a dados comportamentais dos clientes cadastrados (Brasil, 2018). A estruturação do modelo de negócio seguiu o Business Model Canvas de Osterwalder e Pigneur (2010), com decisão central pela isenção de cobrança dos restaurantes parceiros na fase inicial e migração posterior para mensalidade, estratégia de subsídio cruzado (Rochet & Tirole, 2003) que desloca o critério de sucesso da fase inicial da receita para a velocidade de formação da rede.

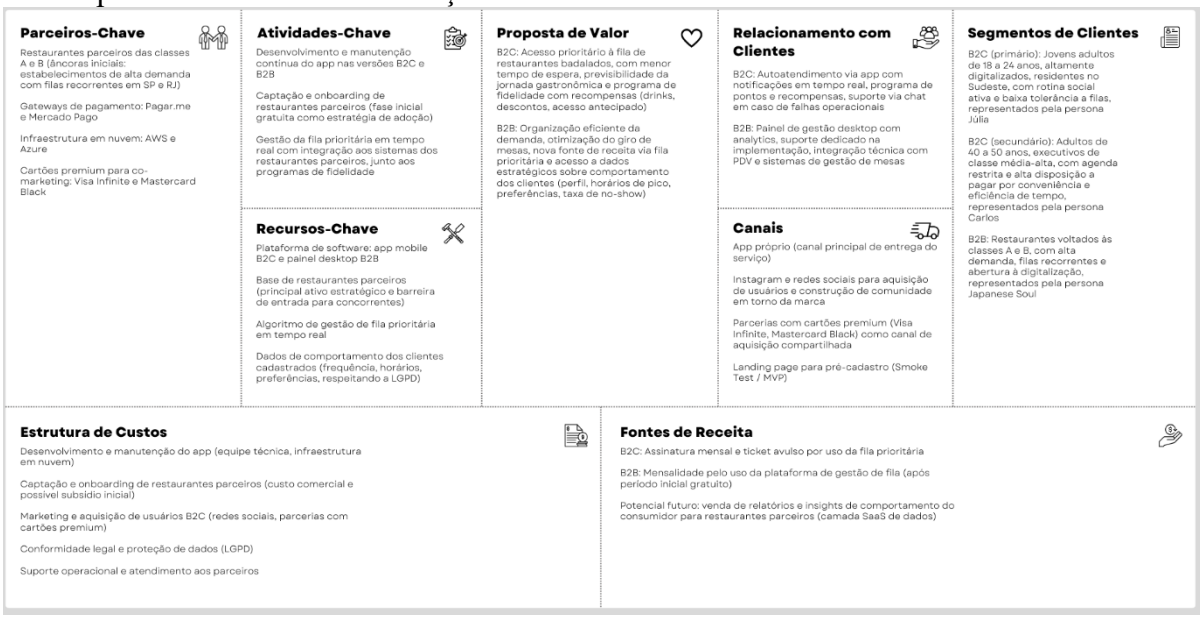


Figura 3 - Modelo de negócio da plataforma (Business Model Canvas)
Fonte: elaborado pelos autores (2026), com base em Osterwalder e Pigneur (2010).

A Figura 4 apresenta a interface destinada aos estabelecimentos, dividida em duas visões: o painel de indicadores, voltada à gestão do restaurante, que consolida métricas de fila, ocupação e receita gerada por acesso prioritário; e a tela de gestão de fila, voltada à recepção, que operacionaliza a chamada dos clientes e a integração entre as modalidades padrão e prioritária.

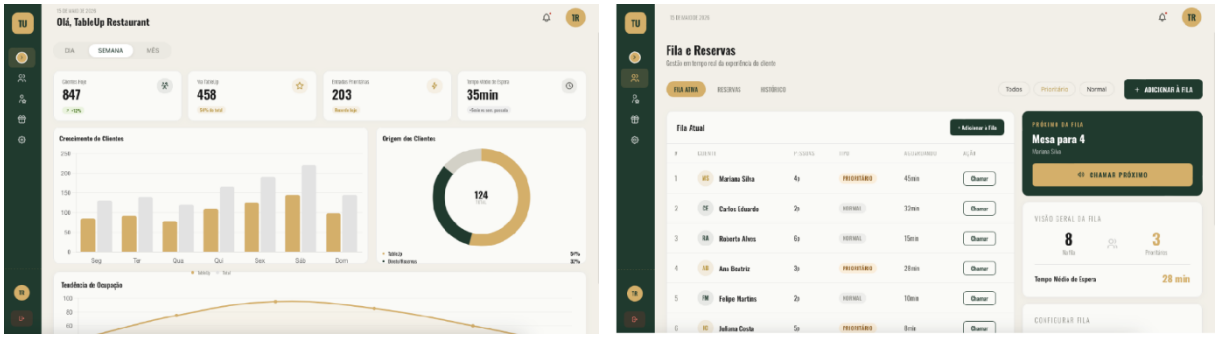


Figura 4 – Interface da plataforma na visão do estabelecimento
Fonte: elaborado pelos autores (2026).

Quanto à adoção, a plataforma encontra-se em versão beta funcional, com duas frentes de validação em execução: (i) smoke test, com perfil em rede social e landing page, monitorando alcance, engajamento e conversão em cadastros; e (ii) grupos focais com consumidores e gestores de restaurantes, com navegação na versão beta do aplicativo. A adoção por outras organizações e contextos é viável mediante replicação do modelo de negócio de dois lados e adaptação dos parâmetros de precificação e dos filtros de segmentação (geográfico, de perfil de estabelecimento e de faixa de receita) descritos no dimensionamento de mercado, o que confere à solução caráter escalável para outras capitais e regiões metropolitanas brasileiras.

3.1 Aderência

O presente relato é elaborado por autores não vinculados a programa de pós-graduação, razão pela qual a aderência é declarada, conforme indica o template para formatação, em relação às áreas que compõem a Área 27 da CAPES. O TableUp adere à área de Administração Pública e de Empresas, com a qual guarda afinidade tanto pelo problema que endereça quanto pelos conhecimentos mobilizados em seu desenvolvimento.

Essa aderência se manifesta em quatro subcampos. No de marketing e comportamento do consumidor, o produto decorre da investigação sobre percepção de valor, tolerância à espera e disposição a pagar, dimensões que orientaram tanto a proposta de valor quanto a estrutura de precificação. No de gestão de operações e serviços, opera sobre a gestão de filas e o giro de mesas, mobilizando o desenho da jornada e o mapeamento dos pontos de contato como instrumentos de projeto do serviço. No de estratégia, foi posicionado a partir da análise do ambiente competitivo e da identificação de lacuna não atendida pelas plataformas em operação no mercado brasileiro. No de empreendedorismo e inovação, o produto se estrutura como modelo de negócio de plataforma de dois lados, com decisões deliberadas quanto ao subsídio de um dos lados na fase de formação da rede.

O PTT resulta de trabalho de conclusão de curso de graduação em Administração, no qual foi concebido como produto mínimo viável destinado a teste de mercado.

3.2 Impacto

O TableUp foi criado a partir da identificação de uma dor recorrente e de dupla face: a espera por mesa em restaurantes de alta demanda representa fonte de fricção para o consumidor e, simultaneamente, oportunidade de melhoria operacional e de geração de receita para o estabelecimento. O foco de aplicação do produto são, portanto, restaurantes de alta circulação em grandes centros urbanos e seus frequentadores regulares, atores que constituem os dois lados da plataforma.

Por se tratar de produto em versão beta, ainda não operado em ambiente real, não há impacto realizado a declarar. O impacto potencial é classificado como médio: a transformação esperada incide sobre a experiência de espera e sobre a gestão da demanda em um recorte delimitado do setor, sem alterar a estrutura do mercado em que se insere. Sustentam essa classificação a ordem de grandeza do mercado endereçável apresentada na seção 2,

aproximadamente R$700 milhões, com crescimento anual projetado de 19,2%, e a intensidade do problema evidenciada no diagnóstico, ainda que a conversão da disposição declarada em adoção efetiva permaneça por demonstrar.

3.3 Aplicabilidade

A aplicabilidade potencial é considerada alta: o modelo de negócio testado (isenção inicial de cobrança dos restaurantes, com migração posterior para mensalidade) segue estratégia de subsídio cruzado validada na literatura sobre plataformas de dois lados e replicada por concorrentes já consolidados no mercado brasileiro, como Get In e TagMe. A aplicabilidade realizada permanece não mensurada, dado o estágio beta da plataforma. Quanto à replicabilidade, classifica-se como escalável: a arquitetura da solução permite expansão geográfica progressiva (inicialmente São Paulo e Rio de Janeiro, com extensão às demais capitais do Sudeste) sem alteração estrutural do modelo.

3.4 Inovação

O teor de inovação classifica-se como médio, correspondendo a inovação incremental que reconfigura conhecimentos e funcionalidades já disponíveis no mercado. O TableUp articula tecnologias já existentes: gestão de fila em tempo real, mecânica de priorização paga, precificação híbrida e programa de fidelidade, elementos individualmente conhecidos, em arranjo que o benchmarking descrito na seção 2 não identificou em nenhuma das plataformas em operação no mercado brasileiro. A originalidade está, portanto, na combinação e no deslocamento do objeto de monetização, que passa do estabelecimento para a experiência do consumidor.

3.5 Complexidade

A complexidade é classificada como média, tendo em vista que o desenvolvimento exigiu a articulação de conhecimentos de áreas distintas como comportamento do consumidor, desenho de serviços, modelagem de negócios de dois lados e desenvolvimento de software. No que se refere ao comportamento do consumidor, foi necessário compreender não apenas a existência da dor relacionada às filas, mas também como diferentes perfis de consumidores percebem, enfrentam e respondem à espera. As pesquisas quantitativas e qualitativas permitiram identificar que a fila pode alterar diretamente a decisão de consumo, levando parte dos clientes a desistir do restaurante e buscar uma alternativa, enquanto outros estão dispostos a esperar dependendo da ocasião, do estabelecimento e do benefício percebido, mas a percepção da experiência após longas filas tende a ser mais pobre. Dessa forma, foi necessário compreender diferentes motivações de consumo e transformá-las em uma proposta de valor que justificasse a utilização e o pagamento pelo acesso prioritário.

Esses aprendizados precisaram ser traduzidos para o desenho da jornada do usuário e dos pontos de contato com a solução, considerando não apenas a funcionalidade de fila prioritária, mas toda a experiência desde a identificação da necessidade até o pós-compra. Ao mesmo tempo, por se tratar de uma plataforma com modelo B2B e B2C, foi necessário estruturar uma proposta de valor capaz de gerar benefícios para os dois lados: para os clientes, por meio da otimização do tempo, praticidade e acesso prioritário, e para os restaurantes, por meio de uma gestão de filas mais eficiente, organização da demanda e geração de uma nova fonte de receita. Além disso, o desenvolvimento da solução exige a tradução dessas necessidades em funcionalidades e fluxos de um aplicativo, envolvendo conhecimentos relacionados ao desenvolvimento de software e à integração entre a plataforma e os sistemas dos restaurantes.

Por fim, o projeto também envolve a adaptação de conhecimentos e modelos já estabelecidos, como as mecânicas de fila, a precificação por assinatura e os programas de fidelidade, para o contexto específico de restaurantes badalados e de alta demanda. Dessa forma, a complexidade do produto está menos relacionada à criação de uma tecnologia inédita

e mais à articulação e adaptação de conhecimentos preexistentes para construir uma solução integrada, que organize a demanda, reduza o atrito na jornada do consumidor e gere valor operacional para os estabelecimentos. Embora envolvam diferentes atores, relações e conhecimentos, o desenvolvimento não exige a criação de tecnologia inédita ou a articulação com laboratórios de pesquisa, justificando sua classificação como de complexidade média.

3.6 Limitações e Agenda Futura

Os resultados das pesquisas realizadas, somados às ferramentas analíticas empregadas ao longo do relato, confirmam a existência de um problema transversal entre frequentadores assíduos de restaurantes e os próprios estabelecimentos de alimentação fora do lar. Há, contudo, fatores que delimitam o alcance dos achados. O desenho amostral não probabilístico, por conveniência, impede a inferência estatística para a população. A mensuração da disposição a pagar, obtida por intenção declarada em contexto hipotético, tende a superestimar a conversão real. A coleta restrita ao município de São Paulo limita a validade externa. E a ausência de participação direta de gestores de restaurantes nas etapas concluídas confere caráter inferencial aos achados relativos ao lado da oferta.

Como agenda futura, recomenda-se concluir as duas frentes de validação em curso. O smoke test, já iniciado em estágio preliminar, opera por perfil em rede social e landing page, com monitoramento de alcance, engajamento e conversão em cadastros, destinando-se a verificar o interesse efetivo do mercado e a formar base inicial de usuários. Os grupos focais, por sua vez, dividem-se entre sessões com consumidores finais e gestores de restaurantes, nas quais os participantes navegarão pela versão beta do aplicativo, permitindo captar percepções sobre a experiência de uso antes do lançamento. Somam-se a essas frentes as etapas técnicas ainda pendentes, descritas na seção 2.3: integração com gateway de pagamento, publicação nas lojas de aplicativos e integração com os sistemas dos estabelecimentos parceiros.

Referências

Associação Brasileira de Bares e Restaurantes. (2025). Food service além do prato: Entenda o crescimento do mercado. https://pe.abrasel.com.br/noticias/noticias/food-service-alem-do-prato-entenda-o-crescimento-do-mercado/

Bitner, M. J., Ostrom, A. L., & Morgan, F. N. (2008). Service blueprinting: A practical technique for service innovation. California Management Review, 50(3), 66–94.

Brasil. (2018, 14 de agosto). Lei nº 13.709. Dispõe sobre a proteção de dados pessoais e altera a Lei nº 12.965, de 23 de abril de 2014 (Marco Civil da Internet). https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm

CAPES — Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. (2020). Ficha de avaliação — Área 27: Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo. CAPES/DAV.

ConnectPlug. (2024). Tempo de espera em restaurantes: Dicas e cuidados. https://blog.connectplug.com.br/tempo-de-espera-em-restaurantes/

EMPREENDE. (2024). São Paulo reúne mais de 156 mil bares e restaurantes. Revista Empreende. https://revistaempreende.com.br/sao-paulo-reune-mais-de-156-mil-bares-e-restaurantes/

G1. (2025, 14 de maio). "Queria reviver o gostinho da Disney": Loja de donuts dos EUA chega a SP com filas de 4 horas e valet de até R$ 60. https://g1.globo.com/sp/sao-paulo/noticia/2025/05/14/queria-reviver-o-gostinho-da-disney-loja-de-donuts-dos-eua-chega-a-sp-com-filas-de-4-horas-e-valet-de-ate-r-60.ghtml

Get In. (2024). Restaurantes e bares — Get In App. https://www.getinapp.com.br

Grand View Research. (2024). Brazil restaurant management software market size & outlook. https://www.grandviewresearch.com/horizon/outlook/restaurant-management-software-market/brazil

Isto É Dinheiro. (2024, 17 de junho). Guerra do delivery: Entenda. https://istoedinheiro.com.br/guerra-do-delivery-entenda

Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). A estratégia do oceano azul: Como criar novos mercados e tornar a concorrência irrelevante. Elsevier.

Larson, R. C. (1987). Perspectives on queues: Social justice and the psychology of queueing. Operations Research, 35(6), 895–905.

Maister, D. H. (1985). The psychology of waiting lines. In J. A. Czepiel, M. R. Solomon, & C. F. Surprenant (Eds.), The service encounter: Managing employee/customer interaction in service businesses (pp. 113–123). Lexington Books.

Martens, C. D. P., Scafuto, I. C., Bartholomeu Filho, J., & Zanfelicce, R. L. (2022). Como identificar possíveis produtos técnicos/tecnológicos nas dissertações e teses? Proposta de um instrumento para diagnóstico. Revista Inovação, Projetos e Tecnologias, 10(1), 1–9. https://doi.org/10.5585/iptec.v10i1.22141

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers. John Wiley & Sons.

Pine II, B. J., & Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the experience economy. Harvard Business Review, 76(4), 97–105.

Rochet, J.-C., & Tirole, J. (2003). Platform competition in two-sided markets. Journal of the European Economic Association, 1(4), 990–1029.

Solvis. (2026). Tendências para food service (bares e restaurantes) 2025-2026: O que muda na experiência do cliente. https://solvis.com.br/tendencias-para-food-service-bares-e-restaurantes-2025-2026-o-que-muda-na-experiencia-do-cliente/

TagMe. (2024). Principais sistemas de reserva de mesa do mundo: Diferenciais e soluções para restaurantes. https://tagme.com.br/https-tagme-com-br-principais-sistemas-de-reserva-de-mesa-do -mundo-diferenciais-e-solucoes-para-restaurantes/

TheFork. (s.d.). What is TheFork? https://www.careers.thefork.com/about

TheFork Manager. (s.d.). Restaurant software price. https://www.theforkmanager.com/en/restaurant-software-price

Veja São Paulo. (2010, 21 de maio). Teste da fila em restaurantes de São Paulo. https://vejasp.abril.com.br/cidades/teste-da-fila-em-restaurantes-de-sao-paulo/

Walt Disney World Resort. (s.d.). Planeje-se com antecedência e poupe tempo na fila com os Passes Lightning Lane. https://disneyworld.disney.go.com/pt-br/lightning-lane-passes/

Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence. Journal of Marketing, 52(3), 2–22.