

e-book GRSA

Pessoas no centro

Como o setor de alimentação
coletiva está se reinventando
para atrair e reter talentos

GRSA
SOLUÇÕES EM ALIMENTAÇÃO E
EM SERVIÇOS DE SUPORTE



SOLUÇÕES EM ALIMENTAÇÃO E
EM SERVIÇOS DE SUPORTE



Segmentos atendidos:

INDÚSTRIAS
E ESCRITÓRIOS

EVENTOS

SAÚDE

LOCAIS REMOTOS
E OFFSHORE

EDUCAÇÃO

VAREJO

Líder nacional em soluções de alimentação

3,8 bi
Receita bruta
anual

+21 mil
colaboradores

900
pontos de
atuação

1,1 milhão
Refeições servidas
diariamente

A contratação e retenção de profissionais sempre foram temas sensíveis no setor de alimentação coletiva

Antes, o que era um desafio operacional atingiu um novo nível de complexidade. A escassez de profissionais, aliada a uma profunda transformação no comportamento das gerações - especialmente a geração Z - reposicionou o tema no centro das decisões estratégicas das empresas.

Somados a este cenário, o avanço do empreendedorismo, a informalidade crescente e a busca por modelos de trabalho mais flexíveis reduziram a disponibilidade de profissionais para setores operacionais.

O resultado: há vagas abertas, mas falta aderência entre o que as empresas oferecem e o que os profissionais buscam. Esse desalinhamento pode impactar diretamente a produtividade, qualidade do serviço, clima organizacional e, consequentemente, a experiência do cliente final.

Mais do que um problema de recrutamento, trata-se de um desafio estrutural que exige revisão de processos, investimento em cultura, novas formas de gestão de pessoas e olhar estratégico.

Este e-book foi desenvolvido para apresentar, de forma transparente, o contexto real do setor e compartilhar como a GRSA tem evoluído sua estratégia para atrair, desenvolver e reter talentos.

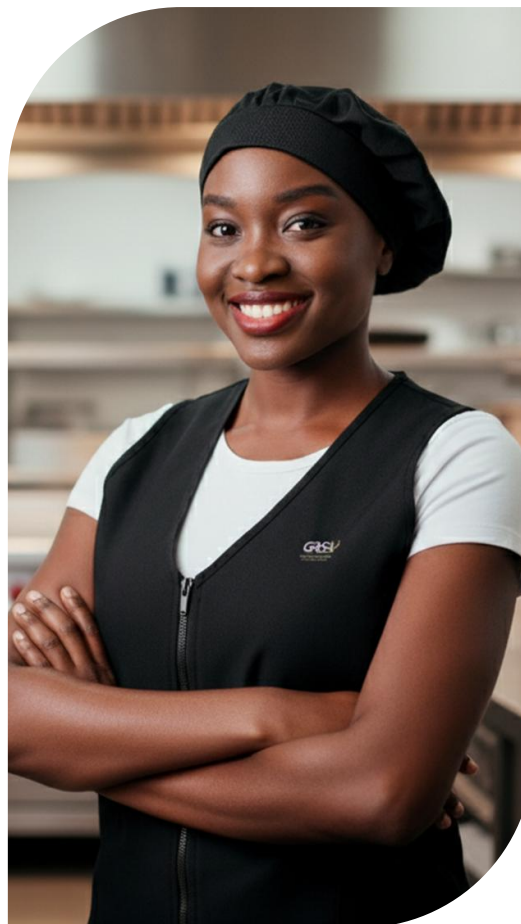


O que você encontrará neste material

Ponto central: não faltam pessoas, mudaram as expectativas

A necessidade de rever conceitos tradicionais de gestão de pessoas no segmento de alimentação coletiva

Página 05



Cenário Atual

Um mercado aquecido e a ampliação do poder de escolha

Como o cenário atual fortaleceu a empregabilidade e ampliou a mobilidade dos profissionais

Página 06

Novas alternativas de trabalho disputam a força operacional

O impacto do empreendedorismo e das plataformas digitais na disponibilidade de profissionais

Página 07

Turnover: um sintoma, não causa

Por que a alta rotatividade é consequência de mudanças estruturais no mercado de trabalho

Página 08

Geração Z: novas expectativas e impactos diretos na contratação

Com a entrada de uma nova geração redefine critérios de atração, permanência e engajamento

Página 09

O que o próprio setor reconhece

Com a entrada de uma nova geração redefine critérios de atração, permanência e engajamento

Página 10

Nossa visão: pessoas no centro da estratégia

O posicionamento da GRSA diante do novo cenário de trabalho

Página 11

Um desafio que precisa ser compartilhado

A importância da parceria entre empresa prestadora e cliente para garantir a estabilidade profissional

Página 16

Evoluir pessoas é sustentar o desafio do setor

Reflexões finais sobre o papel estratégico das pessoas na perenidade do negócio

Página 17



Não faltam profissionais, mudaram as expectativas

Processos mais seguros, equipamentos modernos, automação e tecnologia já fazem parte da rotina das operações de alimentação.

Esse modelo sustentou o crescimento acelerado do setor, a expansão de grandes contratos e modernização das cozinhas industriais.

No entanto, essa evolução não aconteceu na mesma velocidade quando falamos em **gestão de pessoas**.

De um lado empresas precisam garantir agilidade, continuidade operacional e qualidade consistente. De outro, os profissionais passaram a avaliar o trabalho sob novas perspectivas.



O conceito tradicional de “mão de obra” tornou-se obsoleto e incompatível com as expectativas atuais dos profissionais

Ele carrega uma visão que reduz as pessoas a funções e ignora aspectos fundamentais como **propósito, pertencimento, bem-estar, desenvolvimento e relações humanas no trabalho**.

Um mercado aquecido que intensifica a disputa por talentos

O Brasil vive um dos **menores níveis de desemprego de sua história recente**, acompanhado do crescimento do número de pessoas com carteira assinada.

Empregabilidade no Brasil:

5,2%

de taxa de desemprego
(a menor desde 2012)

39,4 milhões

de trabalhadores com
carteira assinada
(novo recorde)

103,2 milhões

de pessoas ocupadas
(recorde histórico)

Fonte: IBGE – dados de novembro/2025

Esse cenário favorece a mobilidade profissional e aumenta o poder de escolha dos trabalhadores.

Na prática, isso significa que profissionais não permanecem em ambientes que não oferecem condições atrativas de trabalho, desenvolvimento e reconhecimento.



Novas alternativas de trabalho disputam a força operacional

Além do mercado formal aquecido, o setor de alimentação coletiva passou a competir com novas formas de inserção profissional.

O avanço do **empreendedorismo** e do **trabalho mediado por plataformas digitais**, como transporte de passageiros, entregas e prestação de serviços sob demanda, tornou-se fator relevante na dinâmica do mercado de trabalho brasileiro.

Esses modelos oferecem flexibilidade de jornada, menor barreira de entrada e possibilidade de geração imediata de renda, características que competem diretamente com vagas operacionais tradicionais.

170%

de crescimento do número de trabalhadores por aplicativo (entre 2015 e 2025)

Fonte: Banco Central

78%

de novos negócios iniciados no primeiro trimestre de 2025 correspondem a microempreendedores individuais (MEIs)

Fonte: Governo Federal



Turnover: um sintoma de um problema estrutural

Quando o poder de escolha aumenta, a rotatividade se torna um dos primeiros sinais de desalinhamento entre expectativas e realidades no trabalho.

A alta rotatividade é, hoje, uma das dores mais evidentes no setor de alimentação coletiva.

Dados da Associação Brasileira de Bares e Restaurantes mostram que, **mesmo com o crescimento salarial do segmento estar acima da média nacional (5,7% contra 3,9%), o turnover permanece elevado**, evidenciando que remuneração isoladamente não garante retenção.

O turnover elevado gera impactos diretos e indiretos:

- Aumento de custos com recrutamento e treinamento;
- Perda de produtividade;
- Sobrecarga das equipes remanescentes;
- Risco à descontinuidade operacional e experiência do cliente.

Rotatividade no food service:

75%
de turnover
em 12 meses

100%
da equipe renovada
a cada 16 meses

12,5 meses
é o tempo médio
de permanência
dos profissionais

Fonte: Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (Abrasel), com base em dados do CAGED e da PNAD Contínua (IBGE)

Geração Z: novas expectativas e impactos diretos na contratação

A entrada da geração Z no mercado de trabalho potencializa as transformações já em curso. Inserida em um contexto de múltiplas alternativas de renda e maior poder de escolha, essa geração passa a avaliar o trabalho formal sob critérios diferentes dos tradicionais.

44%

dos profissionais da Geração Z priorizam flexibilidade de jornada ao escolher um emprego, enquanto fatores como propósito, ambiente respeitoso e proximidade com a liderança ganham peso decisivo na permanência

Permanecem aproximadamente 1,1 ano nos primeiros empregos, elevando custos de recrutamento e impactando na estabilidade da operação

Abertos ao empreendedorismo e a modelos de trabalho mais autônomos

Esses dados reforçam a necessidade de repensar formatos de jornada e criar experiências de trabalho que promovam pertencimento, aprendizado e perspectiva real de crescimento.

O que o próprio setor reconhece

Pesquisas recentes com operadores de foodservice reforçam essa leitura.

Os dados mostram que o desafio não está apenas na ausência de candidatos, mas principalmente na capacidade das empresas de criar ambientes de trabalho mais engajadores, humanos e alinhados às novas expectativas do mercado.

59%

dos operadores afirmam
que contratar e reter
colaboradores
qualificados é um dos
principais desafios do
setor

Apenas

26%

dos operadores
consideram a atração e
retenção de pessoas uma
fortaleza de suas
operações

Fonte: Alimentação Hoje: a visão dos operadores de foodservice,
realizada pela Galunion em parceria com a ANR e ABIA.



Nossa visão: pessoas no centro da estratégia

Diante desse cenário, a GRSA adota iniciativas estruturadas para **atrair, desenvolver e reter talentos**, com foco em estabilidade operacional e sustentabilidade dos contratos.



Valorização do crescimento interno como estratégia de retenção

Formação de lideranças mais próximas, humanas e preparadas para engajar equipes

Estímulo ao engajamento e à proximidade entre liderança e operação

Ajustes de dimensionamento considerando impacto direto no turnover

Programas de Reconhecimento

ESTRELAS



Programa Estrelas

Principal programa de reconhecimento da GRSA, que há mais de 10 anos celebra a dedicação, talento e evolução dos colaboradores que vivenciam a cultura da empresa e o espírito de servir.

[Clique aqui para conhecer o Programa Estrelas](#)

Além disso, promovemos ações e eventos como:

- Aniversariantes do mês
- Brindes
- Sorteios



Lideranças mais próximas, humanas e preparadas para engajar equipes



Desenvolvimento de Lideranças

Programas de Onboarding mais estruturados e extensivos, com foco no desenvolvimento de habilidades comportamentais

Rodas de conversa e escuta ativa

Encontros mensais ou quinzenais para diálogo aberto, escuta das equipes e construção conjunta de melhorias



Valorização do crescimento interno como estratégia de retenção



Formação técnica

Desenvolvimento interno de profissionais em funções-chave.

Gestão de treinamentos online

Formação, acompanhamento e estímulo ao engajamento por meio de treinamentos no aplicativo GPSvc:

- Calendário estruturado de treinamentos técnicos, comportamentais e de cultura organizacional
- Atualização constante de profissionais preparados para entregar serviços de excelência

GPS_{vc}

+ de
1 milhão

de treinamentos realizados no aplicativo GPSvc, com colaboradores certificados.



Ajustes de dimensionamento considerando impacto direto no turnover

Otimização de escalas e benefícios

Implementação de modelos de jornadas mais adequados à realidade das equipes, como 12x36, 3x3 e 2x2, contribuindo para melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional

Incremento de benefícios

Implementação do PAR – Prêmio de Assiduidade, incentivando presença, compromisso e regularidade



Um desafio que precisa ser compartilhado

A agilidade nas contratações é uma demanda legítima das empresas. No entanto, é fundamental reconhecer que o contexto atual exige corresponsabilidade.

Ambientes de trabalho saudáveis, relações respeitadas, previsibilidade operacional e parceria no dia a dia contribuem diretamente para a retenção de profissionais.

Quando empresa prestadora e cliente atuam de forma integrada, criam-se condições mais favoráveis para a estabilidade das equipes, a continuidade do serviço e a entrega de valor sustentável.



Evoluir pessoas é construir o futuro do setor

O desafio da atração e retenção de talentos em alimentação coletiva é real, estrutural e compartilhado por todo o mercado.

Reconhecê-lo com transparência é o primeiro passo. Evoluir práticas, lideranças e culturas é o caminho.

Seguimos comprometidos em construir soluções que vão além da operação, colocando as pessoas no centro da estratégia e fortalecendo relações de longo prazo com nossos clientes, colaboradores e parceiros.



Nutrir, cuidar e crescer.



SOLUÇÕES EM ALIMENTAÇÃO E
EM SERVIÇOS DE SUPORTE

www.grsa.com.br

Siga nossas redes sociais:

 /company/grsaoficial

 @grsaoficial

 /grsaoficial