

**UNIVERSIDADE DE SOROCABA  
PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO E ASSUNTOS ESTUDANTIS  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM RELAÇÕES PÚBLICAS**

**Alerryze Glenda Pinheiro  
Bruna de Castilho  
Caroline de Almeida Oliveira  
Guilherme Caíque Epaminondas Andreo dos Santos  
Milena Magnano Miranda  
Renan Vitor Santos da Cruz**

**PROJETO EXPERIMENTAL DE RELAÇÕES PÚBLICAS PARA A  
ORGANIZAÇÃO *O REI DOS DEFUMADOS***

**Sorocaba/SP  
2021**

**Alerryze Glenda Pinheiro  
Bruna de Castilho  
Caroline de Almeida Oliveira  
Guilherme Caíque Epaminondas Andreo dos Santos  
Milena Magnano Miranda  
Renan Vitor Santos da Cruz**

**PROJETO EXPERIMENTAL DE RELAÇÕES PÚBLICAS PARA A  
ORGANIZAÇÃO *O REI DOS DEFUMADOS***

Trabalho de conclusão de curso  
apresentado como exigência parcial  
para obtenção do diploma de  
Graduação em Relações Públicas da  
Universidade de Sorocaba.

Orientadora: Dra. Ana Cristina da  
Costa Piletti Grohs

**Sorocaba/SP  
2021**

**Alerryze Glenda Pinheiro  
Bruna de Castilho  
Caroline de Almeida Oliveira  
Guilherme Caíque Epaminondas Andreo dos Santos  
Milena Magnano Miranda  
Renan Vitor Santos da Cruz**

**PROJETO EXPERIMENTAL DE RELAÇÕES PÚBLICAS PARA A  
ORGANIZAÇÃO *O REI DOS DEFUMADOS***

Trabalho de conclusão de curso  
apresentado como exigência parcial  
para obtenção do diploma de  
Graduação em Relações Públicas da  
Universidade de Sorocaba.

Aprovado em:

**BANCA EXAMINADORA**

---

Universidade de Sorocaba

---

Universidade de Sorocaba

---

Universidade de Sorocaba

## **AGRADECIMENTOS**

A equipe Matilha dedica este trabalho a todos os familiares e amigos que estiveram ao lado de cada integrante da equipe e foram responsáveis por todo o apoio moral e emocional durante os meses que se decorreu o trabalho. Todo esse apoio serviu como inspiração para o processo de pesquisa que percorremos para se alcançar o objetivo definido e que com muita luta foi alcançado. O nosso muito obrigado a todos os rostos anônimos que entre pontos, vírgulas, linhas e parágrafos se destacam de maneira sutil e anônima de forma inspiratória na escrita de cada integrante do grupo

Um agradecimento também ao corpo docente do curso de graduação, pelos ensinamentos e em especial a nossa orientadora, Prof.<sup>a</sup> Dra. Ana Cristina da Costa Piletti Grohs, por sempre estar presente para indicar a direção correta que o trabalho deveria tomar e por sempre ter as palavras certas nos momentos de dificuldades desta jornada, sem medir forças, incentivos e paciência.

## RESUMO

O presente trabalho apresenta um projeto de Relações Públicas desenvolvido para o restaurante O Rei dos Defumados. O objetivo principal deste projeto é identificar lacunas na área da comunicação tanto interna, quanto externa além de compreender as necessidades mercadológicas e institucionais e assim propor um plano de Relações Públicas com base nos dados levantados e nos objetivos do proprietário. Sendo assim, uma relação entre as lacunas encontradas e os objetivos buscados é possível traçar um caminho para resolução de problemas e estratégias para novos e diferentes resultados.

Para isso inicialmente buscou-se conhecer a organização e analisar seus públicos a partir do conceito de stakeholder de Eduard Freeman. Além disso estudou-se o contexto em que o restaurante está envolvido no mercado e suas tendências e por fim realizou-se uma pesquisa de opinião com o público da cidade de Sorocaba para obter os dados necessários para se compreender qual caminho seguir na resolução dos problemas encontrados na comunicação do restaurante.

Os resultados obtidos tem como objetivo contribuir de maneira consistente para a realização do diagnóstico, desenvolvimento de planos e ações de Relações Públicas e assim concretizar um plano completo de Relações Públicas unindo assim as teorias com a prática.

**Palavras-chave:** Comunicação, Relações Públicas, Rei dos Defumados, Plano de comunicação.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Logo Matilha Consultoria em Comunicação – versão 1	17
Figura 2 - Logo Matilha Consultoria em Comunicação – versão 2	18
Figura 3 - Funções do Analista de Atendimento.	22
Figura 4 - Funções da Analista de Inteligência de Mercado.	22
Figura 5 - Funções de Mídias Sociais	23
Figura 6 - Funções do Diretor Administrativo	23
Figura 7 - Funções do Gestor de Comunicação e Planejamento	24
Figura 8 - Funções do Diretor de Trade Marketing	24
Tabela 1 - Dados cadastrais O Rei dos Defumados	26
Tabela 2 - Técnicas de defumação	29
Figura 9 - Churrasqueira <i>Pit Smoker</i> .	32
Figura 10 - Linha do tempo O Rei dos Defumados	36
Figura 11 - Organograma O Rei dos Defumados.	38
Figura 12 - Frente do restaurante 1	40
Figura 13 - Corredor principal 2	41
Figura 14 - Recepção 3	42
Figura 15 - Área de alimentação 4	42
Figura 16 - Espaço Musical 5	43
Figura 17 - Visão noturna da casa	44
Figura 18 - Logo O Rei dos Defumados	50
Figura 19 - Influência e Relação <i>Stakeholders</i>	55
Tabela 3 - Análise dos públicos do O Rei dos Defumados	59
Tabela 4 - Legislação	65
Quadro 1 - Diferenças entre churrasco brasileiro e americano	71
Tabela 5 - Análise da organização-cliente em relação ao setor	72
Tabela 6 - Análise dos concorrentes	78
Figura 20 – Mapa da região	79
Tabela 7 – Avaliação do tempo	82
Tabela 8 - Avaliação da localização	83
Tabela 9 - Avaliação da variedade	83
Tabela 10 - Avaliação de comunicação	84
Tabela 11 - Avaliação final	84

Figura 21 - Análise <i>SWOT</i>	87
Tabela 12 - Classificação da Pesquisa	93
Gráfico 1 - Distribuição de clientes nas diferentes regiões de Sorocaba	96
Figura 22 - Perfil dos consumidores de <i>American BBQ</i>	97
Figura 23 - Nível de conhecimento do cliente	99
Figura 24 - Opinião dos consumidores sobre o estabelecimento-cliente	100
Figura 25 - Mapa estratégico	107
Tabela 13 - Estratégias de comunicação mercadológica e digital	112
Tabela 14 - Orçamento da ação "almoço com motos"	115
Figura 26 – Exemplo de divulgação do evento	115
Tabela 15 - Métricas e mensuração da ação 1	116
Tabela 16 - Orçamento do leilão <i>online</i>	118
Figura 27 - Exemplo de divulgação do leilão	118
Tabela 17 - Avaliação e mensuração da ação 2	119
Figura 28 - Peça produzida para o sorteio do leilão natalino	120
Tabela 18 - Avaliação e mensuração da sub-ação 2	120
Tabela 19 - <i>Influencers</i>	121
Tabela 20 - Avaliação e mensuração da ação 3	122
Tabela 21 - Manual de atendimento	123
Tabela 22 - Recursos e orçamentos do manual de atendimento	124
Figura 30 - Manual de atendimento 1	125
Figura 31 - Manual de atendimento 2	126
Figura 32 - Manual de atendimento 3	127
Figura 33 - Manual de atendimento 4	128
Figura 34 - Manual de atendimento 6	129
Figura 35 - Manual de atendimento 7	130
Figura 36 - Manual de atendimento 8	131
Tabela 23 - Gastos da ação 5	133
Tabela 24 - Avaliação e mensuração de resultados da ação 5	133
Figura 37 - Panfleto-Cartaz “O Rei dos Defumados ao lado de quem precisa”	134
Tabela 25 - Carteira de clientes - orçamento	135
Tabela 26 - Metas e indicadores da ação 6	135
Tabela 31 – Metas e indicadores da ação 8	139
Figura 37 – Cartão fidelidade (frente)	140

Figura 38 – Cartão fidelidade (verso)	140
Figura 39 – Tabela de pontos	141
Tabela 32 - Recursos e orçamentos da ação 9	142
Tabela 33 – Metas e indicadores da ação 9	142
Figura 40 – Adesivo para autoconscientização dos consumidores	143
Figura 41 – Arte para postagem	143
Tabela 34 - Calendário de ações - 2021/2022	144
Tabela 35 - Investimento em estratégias	145
Tabela 36 - Valores da Agência Matilha	146
Gráfico 2 - Idade dos entrevistados	160
Gráfico 2 - Gênero	160
Gráfico 3 - Estado civil	161
Gráfico 4 - Renda	161
Gráfico 5 - Cidade em que reside	162
Gráfico 6 - Zona de Sorocaba	163
Gráfico 7 - <i>Barbecue (BBQ)</i>	163
Gráfico 8 - Já ouviu falar do Rei dos Defumados	164
Gráfico 9 - Restaurantes	164
Gráfico 10 - Conhece algum produto	165
Gráfico 11 - Redes sociais	165
Gráfico 12 - Conhecimento sobre as redes sociais do restaurante	166
Gráfico 13 - Acompanhamento das redes sociais	166
Gráfico 14 - Preço	167
Gráfico 15 - Sabor	167
Gráfico 16 - Salão	168
Gráfico 17 - Delivery	168
Gráfico 18 - Atendimento	169
Gráfico 19 - Variedade de produtos	169
Gráfico 20 - Experimentaria os produtos?	170
Gráfico 21 - Indicação	170



## SUMÁRIO

<b>AGRADECIMENTOS</b>	<b>4</b>
<b>RESUMO</b>	<b>5</b>
<b>LISTA DE ILUSTRAÇÕES</b>	<b>6</b>
<b>SUMÁRIO</b>	<b>9</b>
<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>13</b>
<b>2. AGÊNCIA EXPERIMENTAL</b>	<b>15</b>
2.1 HISTÓRICO DA AGÊNCIA	15
2.2 IDENTIDADE VISUAL	16
2.3 PRINCÍPIOS ORGANIZACIONAIS	18
2.4 SEGMENTO DE CLIENTES E SERVIÇOS	20
2.5 EQUIPE	21
<b>3. BRIEFING</b>	<b>26</b>
3.1 DADOS CADASTRAIS	26
3.2 HISTÓRICO	27
<b>3.2.1 Defumação</b>	<b>27</b>
<b>3.2.2 Histórico do American BBQ no Brasil</b>	<b>33</b>
<b>3.2.3 O Rei dos Defumados: Origem e Trajetória</b>	<b>33</b>
3.3 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E ADMINISTRATIVA	36
<b>3.3.1 Diretrizes Organizacionais</b>	<b>36</b>
<b>3.3.2 Aspectos Gerenciais e Administrativos</b>	<b>36</b>
<b>3.3.3 Aspectos Humanos</b>	<b>39</b>
<b>3.3.4 Aspectos Físicos</b>	<b>39</b>
3.4 ATUAÇÃO MERCADOLÓGICA E SOCIAL DA EMPRESA	44
<b>3.4.1 Produtos e Serviços</b>	<b>45</b>
<b>3.4.2 Mercado</b>	<b>46</b>
<b>3.4.3 Concorrência</b>	<b>47</b>

	10
<b>3.4.4 Consumidores</b>	<b>47</b>
<b>3.4.5 Certificações</b>	<b>48</b>
<b>3.5 COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO COM OS PÚBLICOS</b>	<b>48</b>
<b>3.5.1 Identidade Visual</b>	<b>49</b>
<b>3.5.2 Departamento de Comunicação</b>	<b>50</b>
<b>3.5.3 Relacionamento com os Públicos</b>	<b>51</b>
<b>3.6. EXPECTATIVAS DA ORGANIZAÇÃO-CLIENTE</b>	<b>55</b>
<b>3.6.1. Em relação ao próprio negócio</b>	<b>52</b>
<b>3.6.2. Em relação ao projeto de Relações Públicas</b>	<b>52</b>
<b>4. ANÁLISE DOS PÚBLICOS</b>	<b>53</b>
<b>4.1 EDWARD FREEMAN E O CONCEITO DE STAKEHOLDERS</b>	<b>53</b>
<b>4.2 MAPEAMENTO DE PÚBLICO</b>	<b>54</b>
<b>4.2.1 Stakeholders Primários</b>	<b>56</b>
<b>4.2.2 Stakeholders Secundários</b>	<b>57</b>
<b>4.2.3 Grau de Poder e Interesse dos Públicos</b>	<b>57</b>
<b>5. ANÁLISE ESTRATÉGICA</b>	<b>62</b>
<b>5.1 ANÁLISE DO MACROAMBIENTE</b>	<b>62</b>
<b>5.1.1 Ambiente Demográfico</b>	<b>62</b>
<b>5.1.2 Ambiente Econômico</b>	<b>63</b>
<b>5.1.3 Ambiente Político-legal</b>	<b>64</b>
<b>5.1.4 Ambiente Tecnológico</b>	<b>66</b>
<b>5.1.5 Ambiente Sociocultural</b>	<b>67</b>
<b>5.1.6 Ambiente Natural</b>	<b>68</b>
<b>5.2 ANÁLISE DO SETOR</b>	<b>69</b>
<b>5.2.1 Panorama Geral do Setor</b>	<b>67</b>
<b>5.2.2 Análise da organização-Cliente em Relação ao Setor</b>	<b>71</b>
<b>5.2.3 Análise de Concorrência</b>	<b>73</b>
<b>5.2.4 Classificação e Identificação</b>	<b>74</b>
<b>5.2.5 Restaurantes Famosos na Cidade de Sorocaba</b>	<b>74</b>
<b>5.2.6 Franquias Famosas Nacionalmente</b>	<b>75</b>

	11
<b>5.2.7 Hamburguerias</b>	<b>75</b>
<b>5.2.8 Smokehouse</b>	<b>76</b>
<b>5.2.9 Análise dos Grupos Estratégicos</b>	<b>76</b>
<b>5.2.10 Análise de Competitividade</b>	<b>80</b>
<b>5.2.11 Canais de Comunicação</b>	<b>80</b>
<b>5.2.13 Localização</b>	<b>81</b>
<b>5.2.14 Variedade</b>	<b>81</b>
<b>5.2.15 Tempo de Mercado</b>	<b>82</b>
5.4 ANÁLISE SWOT	86
<b>5.4.1 Oportunidades</b>	<b>87</b>
<b>5.4.2 Ameaças</b>	<b>88</b>
<b>5.4.3 Forças</b>	<b>88</b>
<b>5.4.4 Fraquezas</b>	<b>89</b>
5.5 ANÁLISE COMBINADA DOS DADOS	89
<b>5.5.1 Ameaças versus Oportunidades</b>	<b>89</b>
<b>5.5.2 Fraquezas versus Oportunidades</b>	<b>89</b>
<b>6. PROJETO DE PESQUISA</b>	<b>91</b>
6.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA E DA PERGUNTA-PROBLEMA	91
6.2. JUSTIFICATIVA	91
6.3. PRESSUPOSTO	92
6.4. PÚBLICOS	92
6.5. OBJETIVO GERAL	92
<b>6.5.1. Objetivos específicos</b>	<b>92</b>
6.6. CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	93
6.7. MÉTODOS DE PESQUISA E COLETA DE DADOS	94
6.8 AMOSTRAGEM	94
6.9 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	92
6.10 ANÁLISE DOS DADOS	92
<b>7 DIAGNÓSTICO</b>	<b>99</b>
<b>8 MAPA ESTRATÉGICO</b>	<b>102</b>
<b>9 PLANO DE RELAÇÕES PÚBLICAS</b>	<b>105</b>

	12
9.1 JUSTIFICATIVA	105
9.2 OBJETIVOS GERAIS	106
9.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	106
9.4 POLÍTICAS DE COMUNICAÇÃO	107
9.5 POSICIONAMENTO E CONCEITO DE COMUNICAÇÃO	108
9.6 ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO	109
<b>9.6.1 Comunicação mercadológica e digital</b>	<b>110</b>
<b>9.6.2 Ação 1: Motofest</b>	<b>110</b>
<b>9.6.3 Ação 2: 1º Leilão natalino do Rei dos Defumados</b>	<b>113</b>
<b>9.6.3.1 Sub-ação: Sorteio para divulgar o leilão</b>	<b>116</b>
<b>9.6.4 Ação 3: Influencers</b>	<b>118</b>
<b>9.6.5 Ação 4: Manual de atendimento</b>	<b>119</b>
<b>9.6.6 Ação 5: O Rei dos Defumados ao lado de quem precisa</b>	<b>129</b>
<b>9.6.7 Ação 6: Pulverização da marca dentro da carteira de clientes</b>	<b>130</b>
9.7 CRONOGRAMA	132
9.8 INVESTIMENTOS	133
9.9 RECOMENDAÇÕES AO CLIENTE	135
<b>10 CONCLUSÃO</b>	<b>137</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>139</b>
<b>APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO APLICADO NA PESQUISA</b>	<b>144</b>
<b>APÊNDICE B - RESULTADOS DA PESQUISA</b>	<b>148</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>151</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Em 2018, uma pesquisa do IFB (Instituto Foodservice Brasil) mostrou que 37% da população brasileira fez suas refeições fora de casa ou comprou alimentos prontos para levar. Naquele ano, o setor de alimentação movimentou em torno de R\$ 170 bilhões e atendeu cerca de 80 milhões de consumidores a cada mês. Ainda segundo dados de 2018, publicados na Folha de São Paulo, o consumo de refeições fora de casa haviam aumentado em 140% no Brasil. Segundo a Associação Brasileira de Bares e Restarurantes – a Abrasel – o setor era o maior empregador na indústria brasileira, com expansão anual em torno de 12% (BUYCO, 2020).

No ano de 2020, entretanto, o mercado alimentício ainda era, no mínimo, promissor. De acordo com a Associação Brasileira da Indústria Alimentícia – ABIA –, as previsões para 2020 eram de aumento em torno de 4% das vendas reais (BUYCO, 2020). Contudo, no mesmo ano em que se esperava tamanho crescimento, a Covid-19 se espalhou pelo mundo e, devido às medidas de segurança, bares e restaurantes foram diretamente afetados pelas restrições.

Segundo dados do Instituto Foodservice Brasil – o IFB –, a pandemia transformou profundamente os hábitos de alimentação do brasileiro. Cerca de 80% das pessoas que consomem refeições fora de casa são trabalhadores. Com a adesão do *home office*, além das medidas de restrição, eles passaram a cozinhar em casa. Nesse sentido, tal setor sofreu enorme encolhimento. (MERCADO&CONSUMO, 2020).

Ao mesmo tempo, no ano de 2021, a Agência Experimental Matilha – Consultoria em Comunicação foi reestruturada para produzir o Trabalho de Conclusão do Curso de Relações Públicas da Universidade de Sorocaba. Dada a conjuntura econômica do Brasil, os integrantes da agência almejavam fazer um trabalho construtivo para ajudar parte da sociedade. Elaboraram, então, um Projeto Experimental de Relações Públicas para um restaurante tipo American Barbecue, cujo proprietário é amigo de um dos integrantes da Agência Matilha e teve o negócio impactado pela crise econômica ocasionada pela pandemia.

Ciente que esse novo cenário passou a exigir dos empreendedores mudanças e ressignificação na forma de administrar seus negócios, a Agência

Matilha se propôs a realizar um trabalho de análise e reposicionamento do estabelecimento no mercado a partir dos conceitos e técnicas aprendidas no curso de Relações Públicas. Para isso, além de conhecer a organização-cliente, a Agência Matilha constatou a inexistência de dados específicos sobre as vendas do *American Barbecue* em Sorocaba (cidade em que o negócio se localiza), bem como detectou a necessidade de conhecer o perfil de consumidores do estabelecimento, de saber as exigências dos clientes e de seus hábitos de consumo.

Nesse sentido, esse trabalho analisa o restaurante O Rei dos Defumados – American Barbecue, mapeia e identifica seus públicos, além de avaliar o mercado e os contextos social, demográfico, econômico, tecnológico e natural do negócio. Dessa maneira, foi possível apontar os pontos fortes e fracos da organização, assim como identificar as ameaças e oportunidades dos ambientes, contribuindo para propor soluções de melhoria.

No mais, realizou-se uma pesquisa de opinião com consumidores atuais e potenciais da organização, a fim de conhecer seu perfil e obter dados específicos sobre sua clientela para direcionar a produção de ações de comunicação que auxiliem a melhorar suas vendas.

## 2 AGÊNCIA EXPERIMENTAL

Com o objetivo de situar o trabalho no contexto de criação da agência experimental da Matilha – Consultoria em Comunicação, bem como apresentar o motivo da escolha da organização desse projeto de final do curso de Relações Públicas, este capítulo apresenta a concepção, a identidade visual, a trajetória, as atividades, os serviços, os segmentos de clientes e a estrutura organizacional da agência.

### 2.1 HISTÓRICO DA AGÊNCIA

A Matilha – Consultoria em Comunicação é uma empresa sorocabana experimental que tem como foco oferecer serviços que contribuam para a realização de mudanças positivas em pequenos e grandes negócios, almejando ainda desenvolver maneiras de satisfazer as novas necessidades de comunicação do mercado.

A Matilha – Consultoria em Comunicação é uma empresa nova em Sorocaba, que oferece serviços para satisfazer as expectativas de empreendedores da região. Para isso, seus serviços são desenvolvidos com base na comunicação dirigida, conforme explica Vasconcelos; Rodrigues e Dantas (2011, p. 3):

“Quando falamos em Comunicação Dirigida, referimo-nos à comunicação voltada para públicos, a fim de conquistá-los, utilizando-se de ferramentas e técnicas específicas, identificadas apenas por pesquisas bem elaboradas e estudos aprofundados do público ao qual se dirige, conhecendo seus pontos fortes e fracos, entre outras características.” (VASCONCELOS; RODRIGUES; DANTAS, 2011, p.3)

A agência foi criada no ano de 2020, quando os fundadores estavam no quinto semestre do curso de Relações Públicas da Universidade de Sorocaba (Uniso). A princípio, a agência foi constituída pelos integrantes Guilherme Epaminondas, Renan Santos e outros três membros (membros que já não fazem mais parte do projeto), que tinham o objetivo de colocar em prática os conteúdos

estudados na graduação em um trabalho de conclusão de curso, qual está no componente curricular de Relações Públicas da Universidade de Sorocaba.

Em 2021, com a saída dos demais integrantes e o início dos trabalhos, o quadro da agência apresentava grande desfalque na equipe. Foi dessa maneira que outros alunos – que também estavam com seus projetos incompletos – resolveram propor aos integrantes da Matilha – Consultoria em Comunicação a fusão das ideias e dos grupos. Ainda em 2021, a agência contava com uma integrante que, por motivos pessoais, teve que se desligar dela. Juliana Araújo atuou entre janeiro de 2021 até julho do mesmo ano. Atualmente, a equipe conta com mais quatro membros – Alerryze Glenda, Bruna Castilho, Caroline Oliveira e Milena Magnano –, além dos fundadores originais – Guilherme Epaminondas e Renan Santos.

## 2.2 IDENTIDADE VISUAL

A identidade visual foi projetada por um profissional da área de Publicidade e Propaganda e aperfeiçoada pela colaboradora Milena Magnano, que deu vida à agência Matilha Consultoria em Comunicação.

A fonte de letras, especial na criação da identidade da marca, a ser usada nas imagens e demais documentos, será a LASTICA – em caixa alta. A escolha foi feita devido à modernidade e minimalismo da tipografia. Essa segunda característica remete à agilidade e à clareza com que as atividades e os serviços da agência são realizados. Com relação aos demais elementos visuais que representam o símbolo e o nome da agência, destacam-se:

- Cores: O preto e o branco que pertencem aos logos<sup>1</sup> dão o tom de seriedade e praticidade com que a Agência Matilha Consultoria em Comunicação pretende pautar e guiar suas ações;
- Padrões: Os padrões estéticos para a elaboração da marca pretender passar a impressão de serem diretos e firmes. Tanto as cores quanto

---

<sup>1</sup> Ver figuras 1 e 2. Demonstram-se dois logos, um com fundo preto e outro com o branco.



as linhas dos projetos são traçadas para transmitir grande carga de seriedade, pontualidade e, sobretudo, honestidade;

- Significados: O cão representa força, agilidade, além de ser um animal que preza pela confiança dentro de seu grupo. Matilha (o plural de cães; nome que significa “grupo de cães”) representa a união existente na empresa, cujo principal objetivo é a satisfação dos clientes e confiança deles em nos serviços prestados. A partir do momento em que um negócio se torna cliente da agência, ele se torna parte da matilha.

Figura 1 - Logo Matilha Consultoria e Assessoria e m Comunicação - versão 1.



Fonte: Elaboração própria.

Figura 2 - Logo Matilha Consultoria em Comunicação - versão 2.



Fonte: Elaboração própria.

### 2.3 PRINCÍPIOS ORGANIZACIONAIS

A agência experimental Matilha Consultoria em Comunicação foi concebida a partir da ideia de que a comunicação é inerente à natureza do ser humano, atuando como fenômeno agregador. Selecionou-se, portanto, o substantivo coletivo Matilha (que significa “conjunto de cães”) para denominar a agência, pois os cães apresentam interessante organização interna no conjunto de seus membros. Além de grandes e fiéis companheiros do ser humano, quando estão em grupo, os cães seguem fielmente as regras de convivência. Se ocorrem atritos internos, isso pode até mesmo desagregar o grupo e diminuir as chances de sobrevivência de cada integrante. Nesse sentido, é muito importante

que cada um deles siga sua função e colabore com atitudes que não gerem conflitos (Dicionário Informal<sup>2</sup>).

De maneira análoga, a agência Matilha compreende que o ser humano é múltiplo. Dotado de subjetividade e racionalidade, os indivíduos também seguem padrões de agrupamento no intuito de constituir família, integrar organizações, produzir bens e serviços e realizar sonhos, sendo a comunicação o principal fenômeno agregador. Nesse sentido, a Matilha Consultoria em Comunicação é uma agência que tem como objetivo agregar pessoas e valores que façam-na crescer.

Dessa forma, tal concepção foi delineada nas diretrizes organizacionais da agência, ou seja, em sua missão, sua visão e seus valores. Entende-se, aqui, “missão” como a declaração da razão da existência de uma organização (KUSNCH, 2013). No caso da agência Matilha, a missão consiste em “agregar valor econômico e social ao negócio dos clientes, por meio de serviços de comunicação e de relações públicas que consideram a multiplicidade de públicos e canais de interação”. Agregar valor econômico para a agência representa contribuir nos resultados financeiros da organização, seja aumentando ou fidelizando clientes, por exemplo. Não menos importante, agregar valor social significa tornar positiva a imagem e a reputação da empresa, ou seja, transformar a forma como os diferentes públicos percebem e interagem com a organização-cliente, sobretudo a longo prazo.

A imagem positiva que os clientes têm da empresa é essencial, pois a Matilha Consultoria em Comunicação tem intenção de “ser reconhecida em Sorocaba e região como uma agência que agrega valor para os clientes a partir da comunicação múltipla e interativa”.

Para fazer com que seus objetivos sejam, então, alcançados, os valores compartilhados pelos membros da agência com seus clientes devem ser:

- **Transparência:** Isso significa realizar o trabalho mantendo os clientes informados sobre os desafios, as possibilidades e os resultados de cada ação desenvolvida. Além disso, tal valor depende do honesto

---

<sup>2</sup> Disponível em: <<https://www.dicionarioinformal.com.br/diferenca-entre/matilha/alcateia/>>. Acesso em: 01 de out. de 2021.

comportamento entre os membros da agência, bem como o respeito às diferentes opiniões e a abertura ao debate de ideias;

- Inovação: Implica ter todos os recursos para o bom desenvolvimento do projeto do cliente, sempre mantendo critérios válidos e garantindo soluções originais e diferenciadas.
- Ética profissional: Trata-se do conjunto de normas éticas que formam a consciência do profissional e representam os imperativos de sua conduta. Significa manter sempre a ética com os clientes, a confiança e a segurança para que tudo ocorra da melhor maneira.
- Superação dos resultados: Trata-se de ir além de todos os objetivos, ultrapassar as limitações, aperfeiçoar as habilidades a cada dia, isto é, não se acomodar com os resultados, mas buscar superá-los a todo instante.
- Comprometimento: Com parceiros, colaboradores e clientes. Além disso, a agência tem como norte realizar ações pautadas em dignidade e honestidade.

## 2.4 SEGMENTO DE CLIENTES E SERVIÇOS

A Matilha é uma agência de comunicação que atua nos ambientes digital e físico – dependendo de qual seja a demanda do cliente –, sempre visando aumentar a qualidade do relacionamento entre a organização e seu público. Os serviços oferecidos foram estruturados em dois grandes blocos, denominados 1) serviços estratégicos e 2) serviços de comunicação.

Entre os serviços estratégicos (1), destacam-se: planejamento de Relações Públicas; planejamento de marketing digital; assessoria e consultoria de comunicação; e gerenciamento de marca e reputação. Com relação aos serviços de comunicação, a agência também realiza atividades diversas, conforme as demandas das organizações, entre as quais estão incluídos: produção de conteúdo, campanhas mercadológicas, comunicação interna, pesquisas de opinião e mercado e eventos sociais e corporativos.

## 2.5 EQUIPE

Todos os integrantes que compõem a equipe que dá vida a agência Matilha são competentes e profissionais, pois atuam conforme suas habilidades e talentos, exercendo funções com carinho e técnica em busca da perfeição. Dessa forma, eleva-se a qualidade dos serviços oferecidos aos clientes da agência.

Ressalta-se que todos os integrantes têm experiência de mercado e paixão pelo que fazem, o que contribui para o trabalho fluir de maneira coerente e exata em relação aos objetivos definidos diariamente.

A agência conta com um organograma circular, sendo cada integrante gestor de uma área e tendo no centro das decisões o líder da equipe, posição exercida pela gestora de comunicação e planejamento.

Ademais, destaca-se que a equipe está pronta para entender e atender as expectativas de seus parceiros e clientes. Dessa maneira, assim se organiza a agência:

A integrante Juliana Araújo, que deixou o grupo, atuava como analista de planejamento e tinha como funções o desenvolvimento de cronogramas, relatório de processos, análise orçamentária, acompanhamento de indicadores e elaboração de briefings. Após sua saída, a integrante Milena Magnano, que antes era analista de comunicação, passou a tomar frente também das atividades de Juliana e a ser gestora de comunicação e planejamento. A profissional Alerryze Pinheiro atua como analista de atendimento. Bruna de Castilho exerce a função de analista de inteligência de mercado. Caroline, por sua vez, atua com as mídias sociais. Já os fundadores da agência, Guilherme dos Santos e Renan da Cruz, são também os diretores da agência. O primeiro atua como gerente de contas e lida com a direção administrativa da agência, enquanto o segundo é diretor de Trade Marketing.

Os integrantes da equipe assim se distribuem:

- Alerryze Glenda Pinheiro

Figura 3 - Funções do Analista de Atendimento.

**ALERRYZE**



**ANALISTA DE ATENDIMENTO**

**FUNÇÕES**

- Relacionamento com o cliente
- Comunicação Interna e externa
- Venda e pós-venda
- Assistência na criação de briefing

**EXPERIÊNCIA**

- Atendimento ao cliente
- Comunicação digital
- Eventos



Fonte: Elaboração própria.

- Bruna de Castilho

Figura 4 - Funções da Analista de Inteligência de Mercado.

**BRUNA**



**ANALISTA DE INTELIGÊNCIA DE MERCADO**

**FUNÇÕES**

- Análise de dados setoriais
- Análise de concorrência
- Análise comercial
- Análise de inteligência e influencia de marcas

**EXPERIÊNCIA**

- Estudo de mercado
- Marketing




Fonte: Elaboração própria.

- Carolina de Almeida Oliveira

Figura 5 - Funções de Mídias Sociais

**CAROLINE**




**FUNÇÕES**

- Gestão de mídias sociais
- Desenvolvimento de conteúdo
- Planejamento de campanhas para as redes sociais
- Assistência na criação de briefing

**EXPERIÊNCIA**

- Gerenciamento de redes sociais
- Redação para campanhas

**MÍDIAS SOCIAIS**



Fonte: Elaboração própria.

- Guilherme Caique Epaminondas Andreo dos Santos

Figura 6 - Funções do Diretor Administrativo

**GUILHERME**



**FUNÇÕES**

- Gestão financeira
- Contabilidade
- Gestão de clientes ativos e inativos
- Mensuração de resultados

**EXPERIÊNCIA**

- Administração
- Métricas

**DIRETOR ADMINISTRATIVO**



Fonte: Elaboração própria.

- Milena Magnano Miranda

Figura 7 - Funções do Gestor de Comunicação e Planejamento.

**MILENA MAGNANO**



**GESTORA DE  
COMUNICAÇÃO E  
PLANEJAMENTO**

**FUNÇÕES**

- Planejamento estratégico
- Desenvolvimento de propostas de produtos e serviços de comunicação
- Gestão de imagem
- Acompanhamento de indicadores
- Elaboração de briefing

**EXPERIÊNCIA**

- Comunicação corporativa
- Mídias digitais
- Planejamento



Fonte: Elaboração própria.

- Renan Vitor Santos da Cruz

Figura 8 - Funções do Diretor de Trade Marketing.

**RENAN**



**DIRETOR  
TRADE  
MARKETING**

**FUNÇÕES**

- Análise de mercado e segmentação
- Estratégia de marketing
- Fidelização de clientes
- Comunicação interna

**EXPERIÊNCIA**

- Marketing
- Vendas
- Comunicação dirigida



Fonte: Elaboração própria



Nesse sentido, no ano de 2021, a agência Matilha teve como principal desafio produzir um plano de Relações Públicas para o restaurante “O Rei dos Defumados”, ajudando o cliente a alcançar os objetivos próprios por meio das ferramentas das Relações Públicas que serão ministradas pela equipe da Matilha.

### 3 BRIEFING

O *Briefing* tem como objetivo conhecer a organização, identificando os pontos fortes e fracos da empresa cliente, os quais futuramente serão abordados no plano de Relações Públicas. Segundo Freitas (1997, p. 121-122) *briefing* significa “resumo” e, no começo de um projeto, ele é utilizado para fazer um relato conciso da empresa-cliente. Ainda de acordo com Freitas (1997, p. 121-122), no Projeto Experimental o *briefing* diz respeito ao conjunto de informações colhidas junto à empresa-cliente:

“No caso dos Projetos Experimentais, briefing, em sentido estrito, representa o conjunto das informações colhidas junto à empresa-cliente, seguindo o roteiro dado, por meio de entrevistas, ‘auditoria de opinião’, ‘auditoria de comunicação’ ou até de uma pesquisa institucional de dados colhidos permitirão fazer a análise do perfil do cliente e fornecer o diagnóstico e as propostas de atividades adequadas às suas necessidades de comunicação. O briefing comporá, portanto, o ponto de partida.” (Freitas, 1997, p. 121-122).

As informações sobre a origem da empresa, os processos gerenciais, os produtos e a comunicação da organização apresentadas nesse tópico foram obtidas por meio de reuniões e entrevistas com o proprietário do estabelecimento O Rei dos Defumados, ocorridas no período de março a abril de 2021.

#### 3.1 DADOS CADASTRAIS

No quadro a seguir, pode-se observar a ficha cadastral da organização cliente.

Tabela 1 - Dados cadastrais O Rei dos Defumados

Nome fantasia	O Rei dos Defumados
Razão social	Tiago Cardoso
CNPJ	40.437.118/0001-04
Tipo de empresa	Microempresa Individual
Objeto/ramo de atuação	Serviços de alimentação para eventos e recepções - Bufê

Número de funcionários	6 funcionários
Porte da organização	Microempresa
Setor de atuação	Quanto atividade econômica: Terciário Quanto atividade social: Segundo Setor
Origem da empresa	Brasileira
Atuação da empresa	Nacional
Telefone	(15) 99150-0199
E-mail	cardoso.ti@hotmail.com
Homepage	<a href="https://www.instagram.com/oreidosdefumados/?hl=pt-br">https://www.instagram.com/oreidosdefumados/?hl=pt-br</a>
Endereço	Rua Aparecida 232, Jardim Santa Rosália, Sorocaba-SP CEP 18095000
Principal Contato	Tiago Cardoso
Cargo do contato principal da organização	Proprietário
Tempo de atuação na organização	Desde 2014

Fonte: Elaboração própria.

### 3.2 HISTÓRICO

O histórico de uma organização contribui para dar referência sobre seu passado, e, também, do que ainda ocorre e do que se espera no futuro. É essencial ambientar o histórico do negócio a partir de sua essência. No caso da organização O Rei dos Defumados, o diferencial de seus produtos está no uso da técnica de defumação. Logo, é necessário contextualizar o cliente em relação a essa técnica culinária para, em seguida, apresentar a história da organização-cliente.

#### 3.2.1 Defumação

A defumação é uma técnica de conservação para diferenciar o sabor e atrair os clientes. Por isso, a partir do momento em que a humanidade aprendeu a cultivar e produzir os alimentos, fez-se necessário a utilização de técnicas para conservá-los. Inicialmente, era utilizado o método de secagem ao sol, quando

perceberam que ao secar a parte externa do alimento, por consequência, o interior acabava sendo conservado, o que permitiu que os produtos pudessem ser armazenados com maior qualidade e por mais tempo. (“O que é american BBQ e por que ele está cada vez mais popular no Brasil?” 2018<sup>3</sup>).

Ao fazer uso do fogo pela primeira vez, o homem pré-histórico descobriu um grande aliado na conservação dos alimentos, o que possibilitou a abertura de diversas possibilidades. O fogo, então, se tornou uma das principais fontes de calor, luz e proteção contra predadores, além de ter aberto espaço para o hábito de cozinhar, como afirma Harari (2015, pp. 14-15). O autor ainda diz que ao se transformarem em cozinheiros, os seres humanos passaram a incluir em sua dieta uma maior variedade de alimentos – os quais não conseguiam ingerir antes da descoberta do poder do fogo – como o trigo, o arroz e a batata. Outro fator importante citado por Harari (2015, p. 15) é que o fogo facilitou a manutenção da saúde da nossa espécie, pois, a partir do ato de cozinhar seus alimentos, eles eliminaram germes e parasitas que, por muitas vezes, os infestavam.

Após tal descoberta, os seres humanos desenvolveram outro método de conservação de alimentos: a defumação – atrelada a salmoura –, que consiste na técnica de expor os alimentos à fumaça advinda da queima incompleta de madeiras (FRANÇA; LUIZ, 2019).

De acordo com Nassu (s.d.), a defumação comumente conta com três etapas, sendo elas:

- 1) Secagem, para remover a umidade superficial da carne;
- 2) A defumação em si, que é o momento no qual a fumaça é aplicada; e
- 3) Cozimento da carne.

Além disso, há três processos de defumação:

- a) tradicional;
- b) por imersão (também chamado de *douchage*);
- c) por aromatização.

---

<sup>3</sup> Disponível em: <<https://www.girodobo.com.br/noticias/o-que-e-american-bbq-e-por-que-ele-esta-cada-vez-mais-popular-no-brasil/>>. Acesso em: 01 de out. de 2021.

O Tabela 2 descreve e ilustra cada técnica uma das técnicas acima:

Tabela 2 - Técnicas de defumação

<b>Técnica de defumação</b>	<b>Descrição</b>
Tradicional	Utiliza-se uma <i>smokehouse</i> – ou casa de defumação –, que consiste em um gabinete no qual os produtos ficam suspensos, sendo ele alimentado por fumaça produzida por um gerador ou por fumaça líquida atomizada sob alta pressão.
Imersão ou <i>douchage</i>	Na defumação por imersão ou <i>douchage</i> , os produtos são imersos em uma solução de suspensão de fumaça líquida ou recebem uma ducha desta solução.
Aromatização	Na adição direta (aromatização), a fumaça líquida é acrescentada diretamente na massa de alimentos (produtos moídos) ou na salmoura dos pedaços de alimentos.

Fonte: LIOTÉCNICA: Tecnologia em alimentos, 2021. Disponível em: <<https://www.infoescola.com/saude/defumacao/>>. Acesso em: 10 de jun. de 2021.

A utilização dessas técnicas faz com que os produtos reajam às proteínas das carnes e garantam que elas obtenham cor, aroma e sabor característicos da defumação, além de uma camada superficial que também contribui para a aparência desejada (Liotécnica Tecnologia em Alimentos, *ibid.*).

De acordo com França e Luiz (2019)<sup>4</sup>, por meio do desenvolvimento de novas técnicas, o que antes era apenas um método de conservar alimentos, isto é, um processo necessário para a maior duração desses produtos, acabou se transformando em técnica gastronômica, pois agrega sabor agradável e

<sup>4</sup>Disponível em: <<https://www.duasrodas.com/aromas-de-fumaca-da-conservacao-de-alimentos-ao-toque-gourmet/>>. Acesso em: 01 de out. de 2021.

específico de fumaça ao alimento. Alguns restaurantes utilizam a defumação até mesmo em vegetais, explorando uma maior diversidade de aromas.

Nesse sentido, destaca-se a culinária estadunidense, pois o *American Barbecue* leva em consideração o churrasco caipira norte-americano, que teve origem no Texas, Estados Unidos da América.

### 3.2.2 Histórico do *American Barbecue*

O *American Barbecue* teve origem na fuga de escravos negros que corriam de fazendas no sul dos Estados Unidos entre os séculos XVIII e XIX. Nesse período, as fugas dos latifúndios eram uma alternativa para os escravizados, que, durante essas viagens, precisavam de alimentos que fossem boas fontes de energia e de fácil acesso, além de que deveriam estar preservados. Não raras vezes, os fazendeiros descartavam certos cortes que eram reaproveitados pelos escravos (WARNES, 2004).

Para fazer o *American Barbecue*, cavavam-se grandes buracos onde se ateava fogo e se preparava a carne. Dessa maneira, partes duras e com alto teor de colágeno – como o peito bovino – poderiam ser lentamente assadas, o que evitava o desperdício. Percebeu-se, com o tempo, que a fumaça aumentava significativamente a vida útil da carne, uma vez que ela agia como bactericida. As técnicas de manipulação de fumaça começaram a aparecer justamente com os primeiros buracos, que dariam origem aos *Pit smokers* – churrasqueira usada, atualmente, no preparo do churrasco norte-americano (WARNES, *ibid.*).

Dessa forma, o *American Barbecue* se instalou como prática comum às fazendas ainda nesse período e há registros que relatam a ocorrência de churrascos envolvendo tanto escravos como fazendeiros. Posteriormente, essa técnica culinária se espalhou pelo país e agregou características culturais específicas de cada região, sendo, atualmente, um estilo de churrasco plural e complexo, além de poder ser apreciado de maneira diferente em várias partes dos Estados Unidos e do mundo (WARNES, *ibid.*).

Essa técnica também tem como uma de suas principais características o uso de lenha, uma vez que a combustão é o que possibilita a produção de fumaça e, por consequência, a defumação. Entretanto, não é qualquer tipo de lenha que pode ser utilizada, sendo recomendado o uso de madeiras de árvores frutíferas não-resinosas – como laranjeira, goiabeira e jambu –, uma vez que essas plantas não são tóxicas e têm a propriedade de transmitir, por meio da fumaça, certas características dos frutos e dos troncos para o alimento, qual é o caso da lenha de laranjeira, que confere acidez à carne; da lenha de goiabeira, que transfere doçura; e da de jambu, que, por sua vez, transfere a cor avermelhada do tronco. Os diferentes tipos de madeira podem ser utilizados individualmente ou em misturas, a depender da intenção do churrasqueiro.

Vale destacar que algumas lenhas frutíferas e resinosas, como as de cajueiro e mangueira, podem ser utilizadas, mas desde que submetidas a um processo de secagem ao sol que pode levar até dois anos, a fim de secar a resina e tornar a lenha apta para a defumação. (PENNA, 2005, 135). No mais, nesse tipo de churrasco, a carne fica no ponto que, na linguagem popular, diz-se que “derrete na boca” (GIRO DO BOI, 2020).

O cozimento da carne é feito em uma churrasqueira chamada *Pit Smoker*, como mostra a figura 10. Esse equipamento tem uma tampa que abafa e cozinha, com a fumaça, as carnes inseridas na máquina; ou seja, como pode ser notado na tabela 2, a defumação ocorre na técnica tradicional. A madeira usada dentro da *Pit Smoker* é a de pinho ou a que vem de árvores de frutas cítricas. Ambas são misturadas a uma parte de carvão (IODICE, 2017<sup>5</sup>).

---

<sup>5</sup> Disponível em: <<https://forbes.com.br/forbeslife/2017/09/american-bbq-conquista-o-paladar-dos-brasileiros/>>. Acesso em: 01 de out. de 2021.

Figura 9 - Churrasqueira *Pit Smoker*.

Fonte: Reprodução/Instagram @oreidosdefumados.

A técnica de churrasco americano tem se difundido cada vez mais no Brasil. O que facilita tal difusão é a própria agropecuária, que cada vez mais evolui e aperfeiçoa os processos genéticos de procriação do gado, o que reflete positivamente na qualidade da carne. (GIRO DO BOI, 2020).

A difusão do *American Barbecue* tem levado mais pessoas a buscar a especialização de *Pitmaster*. Esse é o profissional que estuda a ciência e as técnicas por trás da defumação (ibid., 2020). No Brasil há diversas competições para esses profissionais, a exemplo do Campeonato Paulista *Kings American Barbecue*, em que os jurados avaliam o resultado do churrasco em itens como sabor, textura e apresentação das carnes. (Nobre, 2019<sup>6</sup>).

---

<sup>6</sup> Disponível em: <<https://www.odemocrata.com.br/cultura/festival-e-campeonato-de-american-barbecue-acontece-neste-domingo/>>. Acesso em: 01 de out. de 2021.



### 3.2.3 O Rei dos Defumados: Origem e Trajetória

No ano de 2014, o fundador *d'O Rei dos Defumados*, o Sr. Tiago Cardoso, teve a ideia de sanar a carência de churrasqueiras no bairro Cajuru, em Sorocaba. Existia apenas um ponto de venda de churrasco, que não supria a demanda de muitos clientes.

Com a necessidade e a vontade de atender um público maior, Sr. Cardoso decidiu abrir seu próprio negócio na frente de sua residência. Para empreender, ele fez pesquisas de mercado, informalmente, com o objetivo de compreender a área em que ele iria atuar e saber como poderia inovar seu negócio a fim de obter sucesso. Ele acabou encontrando na defumação uma forma diferenciar seu produto e atender suas expectativas. Dessa forma, buscou aprender sobre técnicas de defumação pela internet, sobretudo em sites americanos, pois na época essa técnica ainda não era muito conhecida no Brasil.

Depois de muita pesquisa, encontrou em Sorocaba a “MS Churrasqueiras”, que vende equipamentos de churrasco, como a *Pit Smoker*. Foi então que, no ano de 2016, dois anos após a abertura do negócio, comprou seu primeiro defumador, que sustentava duzentos quilos de carne. Mesmo sem saber muita coisa sobre defumação, ele se adaptou e seguiu em frente com o projeto. Como morava próximo a um supermercado, considerou interessante a ideia de vender carne pronta para consumo ao público que frequentava o local. A proposta foi bem sucedida e as vendas eram mais frequentes aos finais de semana – sábados e domingos.

Com o tempo, o lugar se tornou pequeno para o porte do empreendimento e o Sr. Tiago Cardoso percebeu que os produtos precisavam chegar a um maior número de consumidores. Assim, O Rei dos Defumados firmou parcerias com estabelecimentos essenciais para a expansão do negócio.

Em 2018, Sr. Tiago Cardoso ganhou de sua mãe um *Pit Smoker* profissional e começou a se especializar no *american barbecue*, com cerca de quinze a vinte cursos sobre as particularidades da prática. No mesmo ano, ele participou da primeira equipe de *Pitmaster* do Brasil e realizou um curso cujos

participantes – cerca de 99% – vinham de torneios internacionais, sobretudo Leandro Nakamura, grande profissional da área.

Na metade do ano de 2019, competiu no Campeonato Paulista *Kings American Barbecue* e ganhou na categoria “Frango”, além de ter ficado em décimo lugar na categoria “Brisket” e décimo oitavo em “Costelinha”. Foi, ainda, campeão brasileiro em “Pork Ribs”, campeão paulista em “Chicken Thighs” e campeão geral/brasileiro na categoria “Contest”. Ainda em 2019, o negócio se mudou para a atual pois o espaço antigo já não estava acompanhando o crescimento do restaurante e seu pulico necessitava de uma nova estrutura.. Lá eles servem carnes, lanches, sanduíches. Para Cardoso, o que dá mais trabalho no preparo é a carne vermelha – que por si só já tem alto custo de produção –, pois necessita de preparos diferenciados, que envolvem temperos, especiarias, e equipamentos caros – chegam a custar mais de vinte mil reais. Nesse sentido, o produto acaba sendo direcionado para um público cujo salário pode pagar tais alimentos, apesar de Tiago tentar trabalhar com o melhor custo-benefício para atender a todos. Hoje, ele se considera um *Pitmaster* Profissional e se sente realizado na profissão.

Figura 10 - Linha do tempo d' O Rei dos Defumados.



Fonte: Elaboração própria.

### 3.3 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E ADMINISTRATIVA

A estrutura organizacional e administrativa inclui aspectos relacionados às funções gerenciais da empresa, tais como recursos humanos, produção, finanças e administração geral, bem como elementos relacionados à cultura corporativa, incluindo as diretrizes organizacionais e demais aspectos que influenciam diretamente na imagem da organização-cliente.

#### 3.3.1 Diretrizes Organizacionais

A empresa O Rei dos Defumados tem como missão garantir a qualidade na entrega do produto ao cliente, oferecendo produtos e serviços de qualidade superior (ao ser comparado com restaurantes similares), utilizando os melhores produtos disponíveis no mercado e aperfeiçoando periodicamente as técnicas de defumação.

Entre os valores da organização-cliente estão atender o cliente de forma respeitosa e cordial, buscando sempre manter boas relações para receber *feedbacks* positivos que permitam à empresa melhorar cada vez mais. Nesse sentido, os objetivos da empresa são atender cada vez melhor os clientes, aprimorar o fluxo de trabalho e trabalhar com os melhores e mais competentes fornecedores.

Por fim, o empreendedor visa contemplar a melhoria contínua tanto dos produtos quanto do atendimento, para que a expansão ocorra naturalmente e mais pessoas possam ser beneficiadas com a qualidade e o sabor dos pratos oferecidos.

#### 3.3.2 Aspectos Gerenciais e Administrativos

Os aspectos gerenciais e administrativos permitem que as organizações funcionem e atinjam seus objetivos de negócio. Tratam-se de aspectos relacionados ao gerenciamento, liderança, comunicação e formação de equipe.

Segundo Kunsch (2003, p.64), “[...] a arquitetura organizacional, significa as formas pelas quais as organizações se estruturam, coordenam as atividades e administram o trabalho das pessoas em busca da consecução dos objetivos propostos, traçados estrategicamente.”

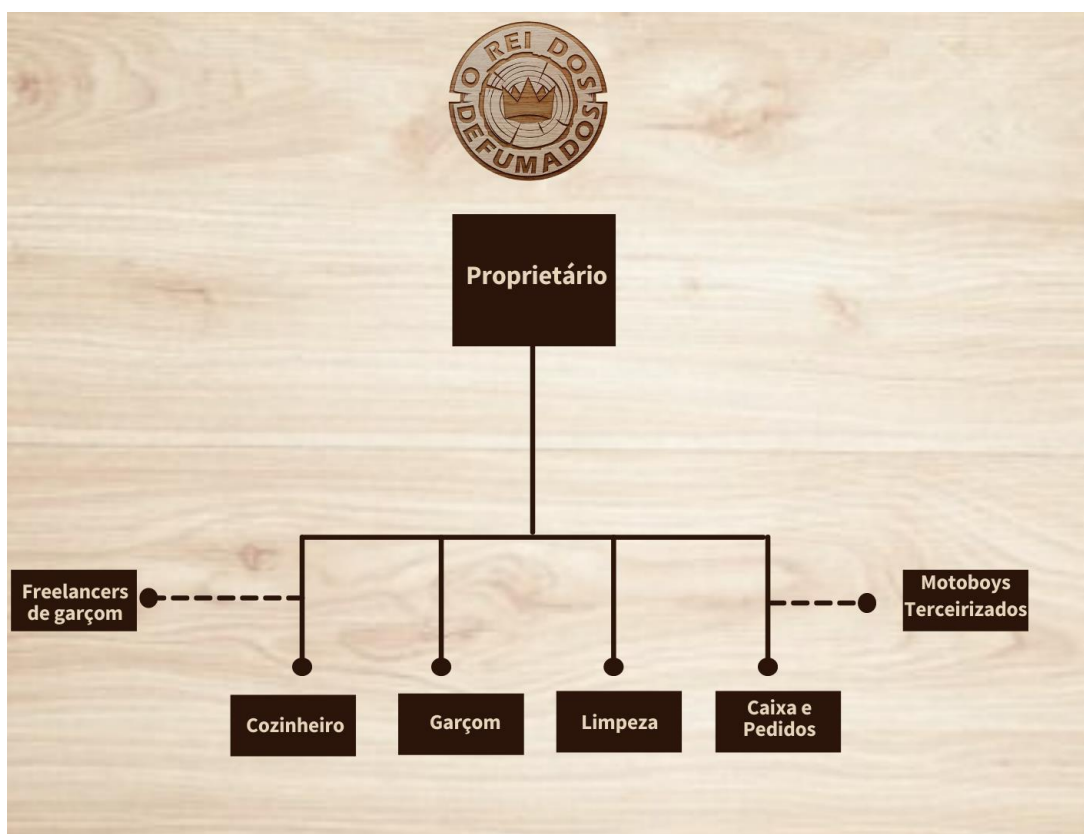
O Rei dos Defumados, dessa forma, conta com oito cargos e funções descritos abaixo:

- Proprietário: Responsável pela administração e gestão da empresa, contratação de pessoal, reposição de estoque e pré-preparo das carnes.
- Caixa: Abertura e fechamento de caixa, pagamento dos colaboradores, supervisão de pessoal e pagamento de fornecedores.
- Pedidos: Atendimento ao cliente, recebimento de pedidos e organização dos pedidos junto à cozinha.
- Limpeza: Organização e limpeza de todo o espaço físico do estabelecimento, organização na abertura e reorganização no fechamento.
- Cozinheiro: Preparo dos pedidos, organização da cozinha e do estoque perecível. Atualização constante da situação da cozinha e dos pedidos para o proprietário.
- Garçom: Responsável pela entrega das refeições na mesa dos clientes, verificação contínua da necessidade de cada cliente.
- Motoboy: Entrega dos pedidos para toda a cidade de Sorocaba. Funcionários terceirizados.

O estabelecimento conta com apenas dois colaboradores fixos, que são o proprietário e a caixa. Os demais colaboradores são *freelancers* rotativos que, de preferência, são sempre as mesmas pessoas, porém em alguns casos pode haver troca de pessoal para determinado cargo. A organização também se encontra em situação de funcionários exercerem os mesmo cargos; por exemplo: a mesma pessoa que atende no caixa, faz os pedidos de delivery.

O organograma a seguir (figura 13) mostra a estrutura organizacional da empresa e, de maneira mais clara, todo o quadro de colaboradores. Utilizou-se os nomes dos colaboradores que costumam trabalhar com frequência na organização. Observou-se, também, que o organograma é vertical, o que representa as relações hierárquicas da empresa, sendo que o proprietário é superior a todos e delega funções aos demais; abaixo dele, a caixa exerce as atividades financeiras, e também tem o poder de delegar funções. A pessoa com o cargo de caixa responde somente ao proprietário; demais colaboradores que estão na base do organograma respondem diretamente ao proprietário e à caixa, não estando acima ou abaixo das demais funções presentes no estabelecimento.

Figura 11 - Organograma O Rei dos Defumados.



Fonte: Elaboração própria.

### 3.3.3 Aspectos Humanos

O Rei dos Defumados não desenvolve campanha interna que bonifique seus funcionários, pois o quadro de funcionários não é fixo, com exceção de Tiago (o proprietário) e Milena (a caixa). A rotatividade dos *freelancers* facilita na contratação de pessoal e nos custos administrativos para o estabelecimento, entretanto reduz a aproximação ou valorização dos colaboradores.

Os colaboradores que trabalham no estabelecimento recebem a refeição fornecida pela empresa, que são os produtos vendidos pelo estabelecimento, à escolha de cada colaborador. Isso é limitado a uma refeição por período – 5 horas diárias, de segunda a sábado.

Os únicos colaboradores fixos são o Tiago e a Milena, que é namorada do Thiago; são eles que comandam o lugar e exercem uma carga maior de trabalho, que inclui a abertura, o fechamento e o preparo das carnes.

### 3.3.4 Aspectos Físicos

O Rei dos Defumados é um restaurante e uma microempresa, que, em sua estrutura física, mantém um aspecto rústico em referência ao estado do Texas. Em dias de música ao vivo, mantém canções estilo texano e interiorano dos Estados Unidos. Suas mesas são dispostas ao ar livre e sua iluminação se dá por lâmpadas amarelas, as quais trazem conforto e dão a sensação de céu aberto estrelado e jantar na fazenda.

Esse estilo especial o diferencia de seus concorrentes e o deixa mais uma vez como único em seu modo de trabalho. As defumadoras e a cozinha são visíveis ao público, o que traz ar de aconchego para quem chega, e segurança e familiaridade a quem já conhece o restaurante.

O restaurante conta com amplo espaço, contendo três vagas para veículos na entrada do estabelecimento, um corredor onde são dispostas as mesas para alimentação, uma cozinha, um espaço para o caixa, um banheiro e uma área para apresentação musical. A cozinha não é pequena pelo fato de que



o preparo das carnes é realizado em grandes churrasqueiras – as *pit smokers* – o que faz com que seu uso seja exclusivo para a montagem dos lanches e o preparo dos acompanhamentos das carnes.

Figura 12 - Frente do restaurante 1



Fonte: Arquivo pessoal de Tiago Cardoso.

Na figura 13 é possível observar o uso do muro lateral do estabelecimento como forma de propaganda e visualização para novos clientes que eventualmente passam pelo local. São, também, visíveis as três vagas de estacionamento.



Figura 13 - Corredor principal 2



Fonte: Arquivo pessoal de Tiago Cardoso.

O corredor principal fica logo na entrada do estabelecimento. Ali ficam dispostas as defumadoras que são utilizadas nos preparos das carnes. Ao final dele, ficam as mesas dispostas para o uso dos clientes.



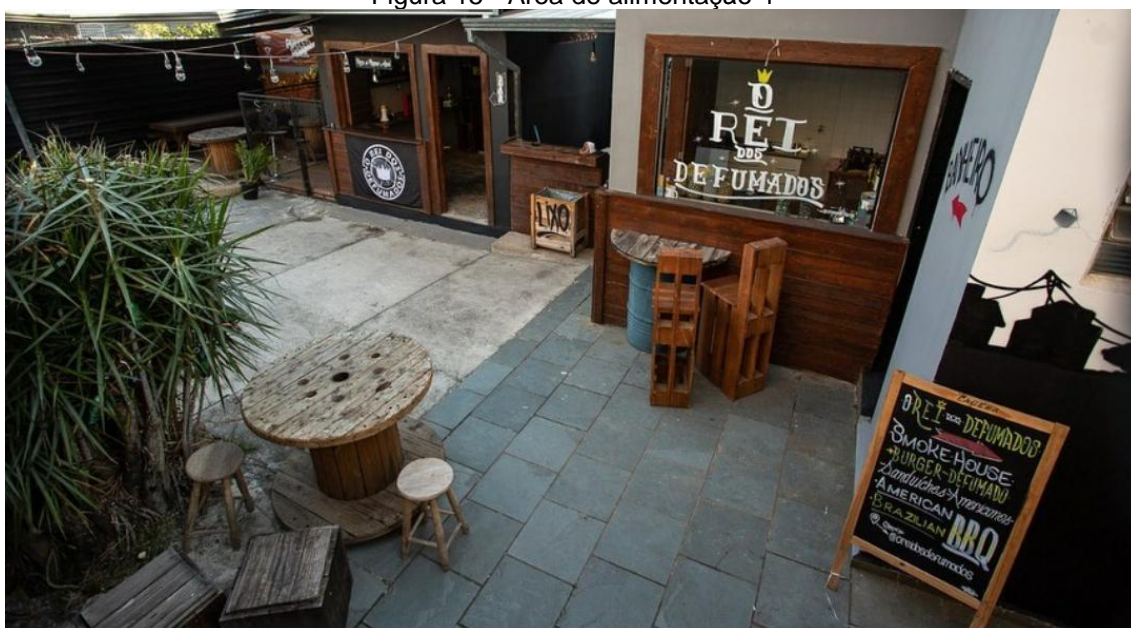
Figura 14 - Recepção 3



Fonte: Arquivo pessoal de Tiago Cardoso.

Logo na recepção – como mostra a figura 14 – é possível ler, em uma lousa, o cardápio especial do dia, além do endereço *online* d'O Rei dos Defumados nas mídias sociais.

Figura 15 - Área de alimentação 4



Fonte: Arquivo pessoal de Tiago Cardoso.

A área de alimentação é contígua ao caixa (balcão no canto esquerdo da figura 15) e fica ao lado da cozinha (janela de vidro ao lado direito da imagem). O banheiro também fica bem próximo (lado direito da imagem).

Figura 16 - Espaço Musical 5.



Fonte: Arquivo pessoal do Tiago Cardoso.

O espaço musical – figura 16 – é usado geralmente às quintas-feiras, quando um grupo musical ou cantor solo faz seus shows para os clientes presentes. O espaço fica ao fundo do restaurante.



Figura 17 - Visão noturna da casa



Fonte: Arquivo pessoal do Tiago Cardoso.

A figura 17 mostra como é a aparência do Rei dos Defumados no período noturno, o que confirma as características rústicas texanas descritas anteriormente.

### 3.4 ATUAÇÃO MERCADOLÓGICA E SOCIAL DA EMPRESA

Neste tópico buscou-se entender sobre os produtos oferecidos pela organização-cliente, o mercado em que ela está inserida, seus consumidores, suas certificações e quais são as entidades representativas e seus impactos sociais.

### 3.4.1 Produtos e Serviços

O Rei dos Defumados é um restaurante de comida americana contemporânea, tendo como principal diferencial a produção, a oferta do churrasco defumado e o sabor do *American Barbecue* (que também pode ser grafado *American BBQ*)

Como já mencionado no *briefing*, o restaurante tem como principal ingrediente as carnes defumadas de bovinos, suínos e aves. A partir delas são desenvolvidos todos os pratos, como hambúrgueres e porções, além das peças inteiras dos animais. A empresa também oferece produtos como batatas fritas e macarrão com queijo defumado. Um ponto a ser observado é que todos os alimentos preparados pelo *Pitmaster* passam pela *Pit smoker*, o que faz com que todos os produtos recebam o aroma da fumaça.

A qualidade buscada para satisfazer os clientes começa com escolha dos fornecedores e parceiros, sendo eles os melhores do mercado.

As modalidades de churrasco que O Rei dos Defumados trabalha são: fogo de chão, churrasco de varal, churrasco suspenso e *parrila* argentina. Em todos esses tipos, o proprietário do estabelecimento afirma procurar excelência em suas preparações

Em relação à tecnologia empregada, tem prioridade a idealização de uma *Smoke House Americana*, sendo primordial o trabalho com pessoas. Entretanto, como vivemos na era digital, sobretudo em tempos de pandemia e isolamento social, foi necessário se inserir em sistemas tecnológicos para controle de estoque, pedidos e *delivery*.

Os preços dos produtos são alterados somente quando as contas deixam de fechar, pois o negócio não pode fechar no negativo. No ano de 2020, a bandeja média de carne era vendida por R\$ 75,00; já no ano de 2021, ela sofreu duas alterações: na primeira, passou a custar R\$ 120,00; agora, o valor dela é R\$ 150,00. Em ambas as bandejas com preços reajustados, foi inclusa uma quantidade maior de carne. Por conta das certificações, das capacitações e da qualidade do produto, uma bandeja semelhante de carne poderia custar até R\$ 500,00 na cidade de São Paulo, sobretudo pelo custo de vida na capital.

Os fornecedores dos produtos frios como a carne são a Cowpig e o Frigorífico Aliança. O resto dos insumos são comprados em mercados atacadistas e em lojas de embalagem. A compra de carne da Cowpig é realizada de 15 em 15 dias e do Frigorífico Aliança ocorre semanalmente.

O preparo da carne é realizado na cozinha do próprio local, onde os equipamentos para defumar as carnes estão. Elas são, dessa forma, servidas para os clientes direto da churrasqueira.

Quanto à capacidade de produção, diariamente são produzido 300kg de carne, que servem em média de 30 a 50 bandejas *BBQ*. O espaço físico do negócio tem capacidade de atender até 100 pessoas, porém como o trabalho é realizado nos modelos de uma *Smokehouse Americana*, as carnes são servidas conforme a produção é realizada, o que a limita. Há uma demanda média de atendimento que chega a 80% da capacidade nos dias de maior frequência – sendo eles sexta-feira, sábado e domingo – com uma movimentação de pessoas que chega a 80 pessoas por dia.

### **3.4.2 Mercado**

Os canais de vendas utilizados são *Instagram*, *WhatsApp*, *Ifood* e *Goomer*. O *Instagram* também é considerado um canal de venda – mesmo que elas não ocorram diretamente por lá –, pois 95% dos clientes começam sua experiência com o negócio ao interagir pelo aplicativo; depois, fazem seus pedidos pelo *WhatsApp*, *Ifood*, *Goomer*. Em alguns casos, as vendas acontecem até mesmo pelo *WhatsApp*.

Os produtos são vendidos seguindo as características do varejo, que é a unidade da bandeja. Os serviços são prestados 1) de forma direta e centralizada no atendimento local, e 2) de forma indireta pelos aplicativos de *delivery*. As vendas correspondem a 90% na casa e 10% *delivery*.

A publicidade é administrada pelo próprio proprietário do restaurante, sendo o *Instagram* o principal meio de comunicação e propaganda. As publicações nesse aplicativo são feitas de dois em dois dias no *feed*, mas há

diversos *stories* diários. Por fim, o *Youtube* também é uma plataforma utilizada pelo restaurante, tendo como conteúdo o ensino da preparação de diferentes pratos defumados.

### **3.4.3 Concorrência**

Como concorrência indireta, Sr. Tiago Cardoso leva em consideração todo e qualquer tipo de estabelecimento que vende alimentos, pois o proprietário entende que muitas vezes um cliente simplesmente pesquisa por “restaurante” no *Google* ou nas redes sociais e *O Rei dos Defumados* aparece como opção, da mesma forma que todos os outros restaurantes aparecem.

Os concorrentes diretos, por sua vez, são todos aqueles estabelecimentos que servem o *American BBQ* e fazem uso da técnica de defumação, sobretudo os localizados na cidade de Sorocaba.

### **3.4.4 Consumidores**

De acordo com o proprietário d’O Rei dos Defumados, a maioria dos consumidores que frequentam o local não é de Sorocaba. Segundo ele, seu consumidor é constituído por pessoas de cidades vizinhas. Dessa forma, o Sr. Tiago Cardoso visa com este projeto a alcançar maior visibilidade na cidade de Sorocaba e obter o reconhecimento gastronômico local.

Embora não tenha realizado um estudo sistemático, afirma que os consumidores do restaurante têm os seguintes perfis: 70% são homens e 30% são mulheres; 90% dos consumidores são de classe média ou alta; 99,9% dos que frequentam o local são casais – 80% sem filhos e 20% com filhos; a faixa etária é de aproximadamente 30 anos (homens ou mulheres); e a maioria tem ensino superior completo. A demanda dos clientes varia: os de classe alta costumam consumir cerca 2 vezes por semana; os de classe média, de 1 a 2 vezes por mês.

Para saber a satisfação dos clientes, o proprietário conversa diretamente com os clientes no momento em que visita todas as mesas para conversar com os clientes e obter um *feedback*.

Por conta da categoria do estabelecimento – alimentício –, a rotatividade de clientes é alta: após o pedido ser realizado, o tempo médio até que as carnes sejam servidas é de 15 a 20 minutos; os lanches demandam cerca de 15 a 20 minutos; mas o tempo também varia de acordo com o movimento da casa. Os consumidores levam em média 1 hora consumindo no local.

### **3.4.5 Certificações**

O fundador d'O Rei dos Defumados, Tiago Cardoso, se especializou na área do *American Barbecue* como *Pitmaster*. Ele é campeão paulista em 2019 na categoria “*Chicken Thighs*”, campeão brasileiro, no mesmo ano, em “*Pork Ribs*” e campeão geral brasileiro no “*Contest*”, também em 2019. Esses são alguns dos campeonatos que avaliam restaurantes por meio de testes, visando premiar os melhores em termos de sabor, qualidade do produto e agilidade no preparo e atendimento. Além de ter diversas certificações nacionais e internacionais, Tiago faz cursos por todo o Brasil, patrocinado por empresas conhecidas, tais como a *Kings Barbecue* – a maior empresa de *American Barbecue* do Brasil, fabricante de verdadeiras e originais *pit smokers*, churrasqueiras tradicionais americanas de defumação – e as marcas de carvão Ipê e John Mac Lebeual.

## **3.5 COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO COM OS PÚBLICOS**

Esse tópico tem como objetivo apresentar estratégias, ações e ferramentas de comunicação utilizadas pelo Rei dos Defumados para integrar a sociedade e se comunicar com seus diferentes públicos.



### 3.5.1 Identidade Visual

De acordo com o Sr. Tiago Cardoso, proprietário do estabelecimento, O Rei dos Defumados é uma empresa originalmente brasileira, criada em Sorocaba. Um dos objetivos principais da organização é trazer a experiência, o sabor do *American Barbecue* e o churrasco defumado para o no Brasil.

O nome do estabelecimento ampara-se nos sentidos da palavra “Rei”: nobreza e superioridade, pois o estabelecimento é o melhor da cidade de Sorocaba na área de defumados. Nas palavras de Cardoso, ele foi “simples e objetivo quando pensou no nome”.

O espaço físico, por sua vez, é totalmente inspirado em *smokehouses* americanas, com temática de velho oeste, pisos simples e bancos compartilhados. *Smokehouse* é traduzido por “defumadouro” em português. Nos Estados Unidos, sobretudo no Texas – de onde vem a inspiração do Sr. Tiago – esses estabelecimentos são churrascarias especializadas em defumação.

A identidade visual da marca nunca sofreu alteração.

Dessa forma, em seu logo (figura 20) foi utilizado uma lenha com relevos integrados, na cor marrom.

Figura 18 - Logo O Rei dos Defumados.



Fonte: Reprodução/Facebook, Página da empresa.

### 3.5.2 Departamento de Comunicação

O Rei dos Defumados é uma empresa que não conta com um departamento ou área específica para a comunicação. O proprietário é quem toma conta e é responsável pela gestão das redes sociais no *Instagram* e no *Facebook*. Ele realiza serviços de criação de peças publicitárias de acordo com a sua necessidade e faz o gerenciamento dos meios de comunicação da marca. Tiago também tira as fotos no processo de realização de cada prato e “posta” nas redes sociais. As publicações nesse aplicativo são feitas de dois em dois dias no *feed*, mas há diversos *stories* diários.

Nesse sentido, realiza-se uma comunicação mercadológica, que, segundo Kunsch (2002, p. 165), “se encarrega, portanto, de todas as manifestações simbólicas de um mix integrado de instrumentos de comunicação

para conquistar o consumidor e os públicos-alvo estabelecidos pela área de marketing."

A organização-cliente realizava eventos mensais para atrair novos consumidores, para divulgar os defumados e para gerar um relacionamento com o cliente. Um dos exemplos foram eventos de apresentação de defumados, em que Cardoso foi campeão paulista e brasileiro de *BBQ*. Hoje, O Rei dos Defumados tem o seu próprio espaço e por isso não há mais necessidade da realização de eventos mensais, mas somente em competições.

Dessa forma, as grandes formas de interação com o público são os perfis no *Instagram* e no *Facebook*, que permitem a Tiago estar atento aos comentários, às curtidas e às avaliações do atendimento, dos produtos e das instalações.

O *Youtube* também é uma plataforma utilizada pelo restaurante, tendo como conteúdo o ensino da preparação de diferentes pratos defumados.

No mais, outra estratégia de *marketing* utilizada é o visual da carne. O dono, Tiago, tira fotos de seus produtos e posta em suas mídias sociais com o intuito de chamar a atenção de futuros clientes. O foco é fornecer um produto que "se coma melhor com os olhos do que os de seus concorrentes".

### **3.5.3 Relacionamento com os Públicos**

Sr. Tiago Cardoso considera os consumidores como seu principal público, não realizando um mapeamento dos demais *stakeholders* com os quais se relaciona.

## **3.6. EXPECTATIVAS DA ORGANIZAÇÃO-CLIENTE**

Para a construção do projeto de Relações Públicas, fez-se necessário entender quais são os objetivos e necessidades do cliente, a fim de traçar qual o melhor caminho para satisfazer suas expectativas.

### **3.6.1. Em relação ao próprio negócio**

A expectativa do cliente em relação ao próprio negócio é aumentar o número de clientes, sobretudo os que residem na cidade de Sorocaba. Nesse sentido, Sr. Cardoso espera uma melhora na prospecção de consumidores, com o consequente aumento no faturamento e a maior popularização da sua marca dentro da cidade.

### **3.6.2. Em relação ao projeto de Relações Públicas**

O cliente espera que o projeto de Relações Públicas, proposto pela agência experimental Matilha, acelere a pulverização da sua marca na cidade de Sorocaba. Esse é um projeto já antigo do cliente, em que ele viu a agência como uma ferramenta que não só alavancaria sua ideia, mas aceleraria o tempo de conclusão do objetivo.

## 4 ANÁLISE DOS PÚBLICOS

Após a realização do *briefing*, concluiu-se que o gestor do restaurante considera os consumidores o seu público prioritário. Além disso, a organização ainda não realizou nenhuma análise de públicos para mapear e entender as características dos diferentes grupos com os quais se relaciona.

Perante isso, foi realizado o mapeamento e a análise de públicos com a finalidade de compreender e propor ações e estratégias mais efetivas, sobretudo por meio da comunicação dirigida.

Uma vez que O Rei dos Defumados é uma organização privada com fins econômicos, a agência selecionou o modelo dos *stakeholders* de Edward Freeman para mapear e priorizar os públicos com os quais a organização deve manter relacionamento.

### 4.1 EDWARD FREEMAN E O CONCEITO DE *STAKEHOLDERS*

O conceito de *stakeholder* – que em tradução livre significa “parte interessada” – foi criado no ano de 1963 pelo filósofo Robert Edward Freeman. A teoria diz que as organizações possuem públicos sem os quais não conseguiria existir (BEZERRA, 2014). Outro pressuposto é que todas as empresas devem criar um tipo de valor para seus públicos de interesse e, assim, alcançar o sucesso (ROCK CONTENT, 2018<sup>7</sup>).

Segundo Mazza *et al* (2015, p. 6) *stakeholders* são separados em dois grupos: primário e secundário, em que o primeiro é formado pelos integrantes fundamentais para a sobrevivência da empresa (incluindo acionistas, colaboradores, consumidores, entre outros); já o segundo é composto por aqueles que não estão diretamente ligados à empresa (o governo, concorrentes, imprensa e assim por diante). Em resumo:

“Freeman et al. (2007), classificam como primários os financiadores (bancos, acionistas, dentre outros), a comunidade, os fornecedores, consumidores e os

---

<sup>7</sup> Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/blog/o-que-e-marketing/>>. Acesso em 01 de out. de 2021.

empregados; e entende como secundários a imprensa, o Governo, os grupos de defesa dos direitos do consumidor, grupos de interesse especial (a exemplo de grupos de defesa do meio ambiente) e os concorrentes.” (FREEMAN, 2007 *apud* MAZZA et al, 2015)

Dessa forma, é importante compreender o conceito de *stakeholders* para examinar quais são os grupos envolvidos com a organização e qual seu nível de envolvimento e influência sobre ela.

#### 4.2 MAPEAMENTO DE PÚBLICO

A agência Matilha primeiro investigou quais são os públicos da organização por meio do conceito desenvolvido por Edward Freeman. Depois, subdividiu em dois grupos de *stakeholders* – o primário e o secundário, conforme observado na figura 21 .

Figura 19 - Influência e Relação Stakeholders



Fonte: Elaboração própria

Na figura pode-se observar que os públicos foram alocados da mesma forma em que foram divididos – primários e secundários –, em que os primários são: colaboradores, consumidores, fornecedores e proprietários; e os secundários: comunidade, concorrentes, grupos ativistas, instituições financeiras, instituições governamentais e veículos de massa.

### 4.2.1 Stakeholders Primários

Os *stakeholders* primários são classificados, por Freeman, como o público fundamental para a organização (MAZZA, BEURO, MACULAN, ARIGONY, 2015), sendo eles:

- Colaboradores: São aqueles que integram a equipe de trabalho e contribuem para que a empresa alcance suas metas e objetivos (DIAS<sup>8</sup>). O Rei dos Defumados conta com dois colaboradores fixos: Tiago e Milena e os demais colaboradores são *freelancers*.

- Fornecedores: Podem ser definidos como um público importante para o funcionamento da empresa. Têm o papel de fornecer seus produtos e serviços com o objetivo de agregar valor ao negócio (SOUZA; ASSUNÇÃO; MENDES; SILVA; PINTO, ano, p. 2). Os principais fornecedores do restaurante, são a Cowpig (fornecedor de carne), o King of Lambs (fornecedor de lenha), a Sans Temperos (fornecedor de temperos) e o Carvão bom de Brasa (fornecedor de carvão).

- Consumidores: É definido como aquele grupo que compra e utiliza os bens e serviços produzidos por uma organização (ANDRADE, 1996, p. 76). De acordo com Tiago Cardoso, proprietário do Rei dos Defumados, o restaurante possui muitos consumidores fixos, que são amantes de carne e em especial da técnica *American BBQ*, e, também, os esporádicos.

- Proprietário: São aqueles que criaram e empreenderam, ou seja, os fundadores da empresa. Geralmente exercem as atividades de liderança, criação de estratégias, captação de recursos e análise de mercado (SOUZA I. d., 2017). A organização deve contar com um proprietário que é quem se responsabiliza pelas principais funções da empresa e coordena a equipe de colaboradores.

---

<sup>8</sup> Disponível em: <<https://www.dicionariofinanceiro.com/colaborador/>>. Acesso em: 01 de out. de 2021.



#### 4.2.2 Stakeholders Secundários

Os *stakeholders* secundários são todos aqueles que são importantes para a organização, porém não fazem parte de sua estrutura (MAZZA, V. M.; BEURON, T. A.; MACULAN, C. G.; ARIGONY, M. M., 2015, p. 6). Nesse grupo foram identificados os seguintes públicos:

- Órgãos e entidades públicas, ou seja, repartições internas do Estado, bem como entes a ele relacionado, que atuam na esfera da União, dos Estados e dos Municípios. O Rei dos Defumados deve manter um relacionamento, baseado na lei, com a Prefeitura de Sorocaba, pois ela é quem libera o alvará de funcionamento. Sem esse documento, o restaurante não pode funcionar. Além do mais, a prefeitura é responsável pelas entidades fiscalizadoras, como a Secretaria da Saúde e a Vigilância Sanitária (VISA), que estabelecem padrões para o ambiente de trabalho com limentos e também o manuseio deles. Deve-se, portanto, sempre seguir as instruções da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (Anvisa), que foi criada em 1999 para promover a proteção da população por meio do controle sanitário (Anvisa, s/d).

- Comunidade: Segundo Andrade (1996, p. 77), comunidade é um agrupamento de pessoas que vivem em uma região e têm como característica principal uma combinação baseada no consenso, espontâneo, entre os integrantes. Pode ser considerado como comunidade os moradores do Jardim Santa Rosália, bairro onde o restaurante está situado e que, portanto, configura agrupamento importantes ao local e ao estabelecimento.

- Instituições financeiras: De acordo com o Art. 17 da Lei Nº 4.595, de 31 de dezembro de 1964 (Brasil, 1964), as instituições financeiras são “pessoas jurídicas públicas ou privadas, que tenham como atividade principal ou acessória a coleta, intermediação ou aplicação de recursos financeiros próprios ou de terceiros”. Dessa forma, faz-se necessário que a organização tenha um bom relacionamento com essas instituições. Isso também inclui os bancos, sobretudo no momento de adquirir empréstimos, cartões de crédito guardar os bens.

- Veículos de comunicação em massa: A comunicação em massa diz respeito à exposição simultânea a uma ampla audiência, “dispersa e

heterogênea, a estímulos transmitidos por meios impessoais, a partir de uma fonte organizada, para a qual os membros da audiência podem ser anônimos”. (CAMPOS, 2017, p. 25). Esse tipo de comunicação é transmitido por meio de um veículo – seja rádio, televisão, internet ou outros. Os veículos de comunicação em massa são necessários para o Rei dos Defumados como uma forma de promover a imagem do restaurante e alcançar, não só seus clientes fixos, mas também seus clientes em potencial. Na cidade de Sorocaba pode-se melhorar a imagem d’O Rei dos Defumados por meio de mídias como os jornais Diário de Sorocaba, Cruzeiro do Sul, Jornal Zona Norte; as emissoras de televisão TV Tem e TV Sorocaba; e os canais de rádio Vanguarda, Cacique Sorocaba e Rádio Ipanema.

- Grupos ativistas: Podem ser classificados como conjuntos de indivíduos com propósitos coletivos que lutam pelo avanço de uma ideologia ou uma ideia em particular (POSTMES & BRUNSTING, 2012<sup>9</sup>). Tendo em vista que o foco da organização é o preparo de carne animal, ela pode sofrer influência direta de grupos formados por vegetarianos e veganos, pois suas ideias são divergentes e isso pode trazer impactos à empresa.

- Concorrentes: São um tipo de público externo, que atuam no mesmo ramo de atividade e possuem o mesmo objetivo (ANDRADE, 1996, p. 77). Ainda, segundo Andrade, os concorrentes, na visão das Relações Públicas, não devem ser vistos como rivais. Desse modo, eles acabam se tornando público por estarem diretamente ligados ao setor em que o Rei dos Defumados atua. Alguns dos concorrentes que puderam ser identificados por meio de pesquisas no *Google* são: Old Truck, Sir Smoker, Lucky Friends e Sophie 's BBQ.

- Plataforma de *delivery*: Aplicativos de *marketplace*, ou *delivery* atuam como *shopping* virtual em que o consumidor encontra as mais variadas lojas e estabelecimentos, e ainda podem escolher seu produto e receber em casa, Silva (2009<sup>10</sup>). De acordo com a Abrasel<sup>11</sup> (2019), o mercado de *delivery*,

<sup>9</sup> Disponível em: <<https://www.researchgate.net/publication/237518993>>. Acesso em: 01 de out. de 2021.

<sup>10</sup> Disponível em: <<https://pmkb.com.br/artigos/analise-e-classificacao-dos-stakeholders-para-gestao-de-projetos/#:~:text=Os%20Stakeholder%20exercem%20influ%C3%AAncia%20sobre,garantir%20um%20projeto%20bem%20sucedido>>. Acesso em: 01 de out de 2021.

<sup>11</sup> Associação Brasileira de Bares e Restaurantes.

tem crescido gradativamente, pois é um mecanismo facilitador para a vida do consumidor, pois ele pode obter o produto que deseja sem que precise sair de casa. Para acompanhar essa demanda, O Rei dos Defumados utiliza como plataforma de *delivery* o *Instagram*, o *Facebook*, o *Whatsapp*, o *Ifood* e o *Goomer*.

- **Sindicatos:** Um sindicato é uma associação de trabalhadores que tem como função defender os seus interesses, seus direitos profissionais e sua cidadania (LAPORTE, s.d.). A organização-cliente, dessa maneira, mantém relações com o Sindicato de Hotéis Restaurantes Bares e Similares de Sorocaba (SINHORES Sorocaba).

#### 4.2.3 Grau de Poder e Interesse dos Públicos

Após a definição dos públicos, buscou-se, por meio dos critérios de grau de poder e de interesse, analisar cada um dos públicos mapeados previamente e detectou-se os pontos positivos e negativos deles em relação à organização.

Para se obter o grau quantitativo de poder e interesse, o proprietário Tiago Cardoso elegeu de 0 (mínimo) a 10 (máximo) o nível de interesse e poder que cada *stakeholder* tem na organização.

Tabela 3 - Análise dos públicos do O Rei dos Defumados

<b>Análise dos públicos do O Rei dos Defumados (continua)</b>				
<b>Stakeholders</b>	<b>Positivas</b>	<b>Negativas</b>	<b>Grau de poder</b>	<b>Grau de interesse</b>
Colaboradores	Uma equipe que trabalha em harmonia acaba gerando um bom ambiente de trabalho	Concorrência e intrigas internas podem acabar prejudicando o bom funcionamento da organização	8	10
Fornecedores	Fornecer os insumos para a produção da organização	Não cumprir com o prazo; atrasar a entrega da matéria prima	10	10
Consumidores	Essenciais para o sucesso da organização, ditam tendências e necessidades	Deixar de frequentar a organização	10	10

<b>Análise dos públicos do O Rei dos Defumados (conclusão)</b>				
<b>Stakeholders</b>	<b>Positivas</b>	<b>Negativas</b>	<b>Grau de poder</b>	<b>Grau de interesse</b>
Mídias Digitais	Contribuem para atingir novos consumidores, divulgam do salão e dos produtos	Pode conter publicações que prejudiquem a organização	10	10
Órgãos Públicos	Essencial para que a organização possa exercer suas atividades dentro da lei	Aumento das taxas e impostos, podendo existir leis que dificultam de alguma forma o funcionamento da organização	10	7
Sindicato	Exigir padrões para o bem da categoria	Exageram de algumas lacunas da legislação	10	7
Comunidade	Determina novas tendências	Influência nas decisões e ações de interesse comum	5	9
Veículo de massa	Atinge público de massas	Pode não atingir os públicos de interesse	8	5
Grupos ativistas	Determinam novas necessidades /tendências	Seu ativismo pode influenciar outras pessoas e prejudicar as vendas	0	0
Concorrentes	---	---	5	5

Fonte: Elaboração própria.

Para definir o nível de interesse vs. poder foram utilizadas as notas da tabela 3, em que a gradação 0 a 5 significa “baixo”; e 6 a 10, “alto”.

**Baixo interesse x Baixo poder:** Aqui, encontrou-se o grupo que não possui grande relevância para a organização, e que precisa ser apenas monitorado. Os grupos de ativistas e concorrentes encontram-se neste quadrante, pois a relação deles com a organização não é muito significativa. No entanto, é importante o monitoramento para caso, no futuro, a organização venha a ter uma maior relação com eles, como passar por conflitos com pessoas vegetarianas ou veganas ou precisar de seus concorrentes para analisar o cenário do setor.

**Alto interesse x Alto poder:** Os principais *stakeholders* estão nesse quadrante; eles são o grupo prioritário para a organização. Por esses *stakeholders* serem a parte interessada que têm alto poder sobre a organização, devemos estar atentos a qualquer sinal emitido por eles, sendo fundamental

manter um acompanhamento próximo. Eles devem ser bem informados e estar satisfeitos com a organização.

Nesse grupo foram identificados consumidores, fornecedores e plataformas de *delivery*. Eles são de muita importância para a continuidade da empresa, pois ela depende dos fornecedores para obter os insumos necessários para produzir sua mercadoria, dos consumidores para adquiri-la e das plataformas de *delivery* para alcançar mais clientes.

**Alto interesse x Baixo poder:** Por esse grupo não ter poder para interferir no sucesso da organização, mas possuir alto interesse, a atitude a ser tomada é manter esses *stakeholders* apenas informados. Nessa categoria, encontram-se os colaboradores e a comunidade. Os colaboradores são parte fundamental para a formação da empresa; por este motivo devem ser mantidos informados. A comunidade também entra nesse quadrante por ser formada por formadores de opinião, o que contribui muito para como a empresa será vista.

**Baixo interesse x Alto poder:** Esse quadrante merece bastante atenção, pois, apesar de não ter muito interesse na organização, eles possuem alto nível de poder para influenciar no sucesso da organização. Mesmo que a empresa não se relacione diretamente com os veículos de comunicação, esse *stakeholder* entra nesse grupo por ter alto poder de promoção e possibilitar o alcance diversos públicos.

## 5 ANÁLISE ESTRATÉGICA

Esta etapa do trabalho contempla a análise macroambiental, análise setorial, a análise da concorrência e a análise *SWOT*. Ela foi elaborada a partir de fontes secundárias de informação, ou seja, a partir de pesquisa bibliográfica, coleta de dados realizadas por organizações como o IBGE, Seade, Sebrae e outros. Tem como objetivo identificar ameaças e oportunidades, isto é, tendências que possam ser exploradas no planejamento de Relações Públicas.

### 5.1 ANÁLISE DO MACROAMBIENTE

Nesse contexto, a empresa deve determinar critérios estabelecidos com o intuito de desenvolver boas práticas que interfiram no desenvolvimento positivo do ambiente da empresa, todavia que também viabilizem melhorar os aspectos ambientais da empresa:

“Compreende o ambiente externo da empresa, o conjunto de forças ambientais que podem interferir positiva ou negativamente em uma empresa. As principais forças que devem ser monitoradas são: economia, demografia, legislação, cultura e tecnologia.” (Roca, p. 20)

Dessa forma, é preciso buscar fontes de dados que abasteçam as empresas com informações que indiquem oportunidades e ameaças para o negócio do consumidor, porque para atuar de forma diferenciada em determinado segmento é preciso compreender os diferentes cenários, quais sejam: demográfico, econômico, político-legal, cultural, tecnológico e, ainda, natural.

#### 5.1.1 Ambiente Demográfico

Ao tratar do ambiente demográfico, devem ser analisados pontos fundamentais que viabilizam um entendimento mais amplo de como o ambiente está diretamente relacionado ao sucesso do restaurante e de como ele entende seu público. Para compreender melhor todos os aspectos, é necessário entender o público alvo, sua região e como adaptar sua proposta comercial às

necessidades dos seus consumidores ou de que forma inserir essa necessidade no público.

Para a Rock Content<sup>12</sup> o ambiente demográfico é composto pelos seguintes fatores:

[...] migração, emigração, taxas de natalidade e mortalidade, índice de urbanização, população urbana versus rural, envelhecimento da população, deslocamentos urbanos, composição populacional (sexo, renda, faixa etária, etnias, religião) etc.

Podemos, assim, ter uma direção maior de qual público devemos manter o foco: a faixa etária e o percentual em que se obtém mais sucesso – levando em conta o estilo do restaurante e o produto que é oferecido.

O segundo ponto que compõe a análise do ambiente demográfico diz respeito a entender as mudanças que ocorreram na estrutura alimentar da população, especialmente nos últimos anos. Mudanças que ocorrem nos padrões alimentares apresentam uma difusão maior no que diz respeito ao regionalismo dos pratos e às características que foram adotadas para adaptar alguns elementos a determinadas regiões, como é o uso de pimenta em comidas nordestinas e mexicanas, por exemplo. Isso não é tão bem aceito nas regiões sul e sudeste do Brasil, por isso foram adaptadas e o uso da pimenta foi diminuído ou removido.

### **5.1.2 Ambiente Econômico**

A economia é uma forma genérica de se referir às ações tomadas para aumentar a riqueza ou diminuir a pobreza de uma região – que pode ser um município ou um país. Em resumo, ela também pode ser definida como a produção dos bens e dos serviços de uma área, levando em consideração as taxas de desemprego, poupança, consumo e demais ações de investimentos estatais e privados.

No ano de 2018, a cidade de Sorocaba teve uma arrecadação do Produto Interno Bruto (PIB) *per capita* maior que a do estado de São Paulo para o mesmo

---

<sup>12</sup> Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/blog/ambientes-de-marketing/>>. Acesso em: 01 de out. de 2021.

período. O PIB positivo em relação ao PIB gerado pelo estado de São Paulo em grande parte vem das áreas de serviços (54,7%) e de indústria (25,4%). Sendo 3,2 salários mínimos a média salarial dos trabalhadores da cidade de Sorocaba, o município ocupa a 43ª posição em riqueza dentre as 645 cidades do estado, mas a 2ª posição das 22 que se encontram na região imediata (IBGE, 2018).

Pode-se destacar a quantidade de pessoas na cidade de Sorocaba, que ocupa a posição 98ª em relação ao número da população das cidades brasileiras. Além disso, segundo os dados do IBGE (2018), a cidade de Sorocaba está no 300ª lugar em relação ao rendimento por pessoa. Sendo o PIB *per capita* de Sorocaba (2018) de R\$52.169,13, o valor está acima do PIB *per capita* do estado de São Paulo para o mesmo período, que era R\$50.248,00.

Com essas informações e após cuidadosa análise da situação econômica da população, permite-se considerar a cidade de Sorocaba como um ambiente próspero e economicamente propício para o desenvolvimento de uma empresa alimentícia. Além disso, Sorocaba é uma cidade em desenvolvimento que tem recebido empresas, comércios e principalmente novas moradias, sendo um polo industrial e comercial (IBGE, 2018).

### **5.1.3 Ambiente Político-legal**

O Ambiente político-legal trata das decisões governamentais a nível federal, estadual e municipal. Tais decisões têm o potencial de interferir nas operações dos estabelecimentos de alimentação. Da mesma forma, as leis também interferem nas atividades corporativas, pois regulamentam o funcionamento dos estabelecimentos, previnem a poluição, transformam a publicidade e protegem os consumidores.

A tabela a seguir (4), sintetiza as principais leis, decretos e portarias que interferem no setor de alimentação (bares e restaurantes):



Tabela 4 – Legislação:

<b>Legislação (continua)</b>		
<b>Lei</b>	<b>O que diz</b>	<b>Impactos para o setor</b>
PORTARIA PREF Nº 696, DE 4 DE JULHO DE 2020	Autoriza o atendimento ao público dos referidos setores econômicos, devendo eles cumprirem o protocolo sanitário do respectivo setor.	Em decorrência da pandemia de Covid-19, estabelecimentos comerciais adotaram protocolos sanitários para diminuir aglomerações e, conseqüentemente, evitar contaminações. Muitos estabelecimentos fecharam as portas e isso permitiu uma abertura controlada deles.
Decreto Nº64.994 de 28 de maio de 2020	Os municípios paulistas inseridos nas fases laranja, amarela e verde do Plano São Paulo, cujas circunstâncias estruturais e epidemiológicas locais assim o permitirem, poderão autorizar, mediante ato fundamentado de seu prefeito, a retomada gradual do atendimento presencial ao público de serviços e atividades não-essenciais.	As empresas deveriam respeitar as normas da Prefeitura Municipal para reabertura do comércio, seguindo as recomendações de segurança, limite de pessoas e horário de atendimento. Dessa forma, mesmo com horários e número de consumidores reduzidos, os atendimentos presenciais podem ser retomados.
Decreto Nº59.473 de 29 de maio de 2020	Na classificação amarela do Plano São Paulo, só poderão ser retomadas as atividades de atendimento ao público previstas na classificação laranja e aquelas referentes a:  I - consumo local, que inclui bares, restaurantes e similares;	Os setores de atendimento ao público devem manter o atendimento (presencial) reduzido ou suspenso, mas poderão realizar esse atendimento de outra forma, até que haja a normalização ou a reclassificação da região que permita o atendimento presencial.

<b>Legislação (conclusão)</b>		
<b>Lei</b>	<b>O que diz</b>	<b>Impactos para o setor</b>
Resolução RDC Nº 216/04 da Anvisa	<p>Dispõe sobre o Regulamento Técnico de Boas Práticas para Serviços de Alimentação:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Manipulação;</li> <li>● Preparação;</li> <li>● Fracionamento;</li> <li>● Armazenamento;</li> <li>● Distribuição;</li> <li>● Transporte;</li> <li>● Exposição à venda,</li> <li>● Entrega de alimentos preparados ao consumo.</li> </ul>	Especifica tipos de edificações, instalações, higienização, equipamentos, móveis e demais questões básicas que são essenciais para abertura de bares e restaurantes.

Fonte: Elaboração própria (2021).

De acordo com Gisela Redoschi – coordenadora da área de gastronomia do SENAC para o jornal Estado de São Paulo (março de 2014) –, em 2014, um terço da renda da família média brasileira é destinada à alimentação; desse percentual, 25% eram destinados à alimentação fora de casa. A estimativa de crescimento desta modalidade era de 40%. Em decorrência da pandemia do Covid-19, o ano de 2020 foi marcado pelo crescimento dos pedidos de comida em bares, restaurantes e similares.

Segundo a *startup iFood*, o ano de 2020 registrou um aumento de 45% em relação às transações feitas no mesmo período de 2019. Impulsionado durante o período de isolamento social, o número de empresas cresceu, em março de 2020 a agosto do mesmo ano, de 160 mil para 236 mil.

#### **5.1.4 Ambiente Tecnológico**

Vive-se em um período de transformações decorrentes da tecnologia e das facilidades do acesso a informações. As tecnologias disponíveis que podem

ser integradas aos estabelecimentos alimentícios são, sobretudo, as plataformas digitais, que disponibilizam entregadores e oferecem uma estrutura de pagamento *online*. São aplicativos como *iFood*, *Rappi*, *UberEats*. Outra tendência que merece destaque são os cardápios digitais, disponibilizados por *WhatsApp* e *Goomer*, aplicativos que permitem ao estabelecimento alimentício montar seu próprio cardápio e utilizar seu próprio serviço de entregas.

Os serviços tecnológicos permitiram uma integração maior entre consumidor e restaurante. As inovações tecnológicas tornaram-se peças chave no setor da alimentação pós-pandemia. O maior consumo de alimentos prontos ou semiprontos e a maior popularização dos restaurantes, em especial os temáticos (que seguem uma linha específica ou tem um tema definido ou próprio), são, dessa forma, resultados da pandemia.

#### **5.1.5 Ambiente Sociocultural**

Constituído de instituições e outras formas que influenciam os valores básicos – as crenças, as normas, as percepções, as preferências e os comportamentos da sociedade – o ambiente sociocultural sofreu grandes mudanças no cenário alimentício nos últimos anos, em especial após o Covid-19.

O ritmo totalmente acelerado do nosso dia a dia e a popularização dos pedidos por aplicativos fizeram com que houvesse a necessidade de uma alimentação mais rápida e prática que consiga suportar toda essa nova realidade, além do fato de que os padrões familiares mudaram e as famílias se estruturaram de forma que não há mais tanto tempo para que todos cozinhem.

A alimentação por pedidos em aplicativos na vida contemporânea é reconhecida pela *Forbes Brasil* no documento "Estratégia global para alimentação, atividade física e saúde", em que os restaurantes comerciais e coletivos são citados dentre os seus parceiros preferenciais para a consecução dessa estratégia.

### 5.1.6 Ambiente Natural

A produção de uma churrascaria depende de vários insumos, dentre eles estão os produzidos em indústrias de laticínios, que geram resíduos sólidos, líquidos e emissões poluentes atmosféricas. Esses resíduos afetam o meio ambiente. Os, por exemplo, líquidos são resultados do processo de produção dos alimentos e dos procedimentos de higienização dos equipamentos. (SILVA, 2011).

Outro quesito que afeta o meio ambiente é a poluição causada pela fumaça gerada na defumação das carnes. Isso depende do tempo e da temperatura utilizados no processo de defumação. Ali, podem ser produzidos compostos cancerígenos que são eliminados pela fumaça proveniente da combustão da lignina em temperatura maior do que 250°C. Logo, para prevenir a formação dessas substâncias, é importante que o tempo de permanência no fumeiro, bem como a temperatura máxima a ser atingida no processo, sejam controlados. Esses fatores dependem do produto que está sendo trabalhado. A linguiça, por exemplo, deve permanecer de 3 A 4 horas até atingir entre 65-70°C internamente (GAVA, 2008, p. 6). Dessa forma, se o processo for controlado, não se corre o risco de ingerir substâncias cancerígenas oriundas da queima da madeira na defumação.

Os profissionais de marketing precisam estar conscientes das ameaças e das oportunidades associadas às quatro tendências do ambiente natural: a escassez de matérias-primas, o custo mais elevado de energia, os níveis mais altos de poluição e a mudança no papel dos governos. (KOTLER e KELLER, 2006, p. 88).

Considerando o negócio do consumidor, a produção envolve o uso de insumos advindos da indústria de laticínios que geram resíduos sólidos, líquidos e emissões poluentes atmosféricas, que, por sua vez, afetam o meio ambiente. Os resíduos líquidos são resultados do processo de produção dos alimentos e dos procedimentos de higienização dos equipamentos (SILVA, 2011).

## 5.2 ANÁLISE DO SETOR

Para compreender o panorama do setor, ou seja, o tamanho do mercado, das tendências e perfil dos consumidores, primeiro, buscou-se tendências sobre a alimentação fora do lar. Na sequência, considerou-se que o consumidor aprecia o churrasco e o hambúrguer no estilo americano. Depois, foram colhidas informações sobre as características da comida norte-americana, em especial o *American BBQ* (churrasco americano), com a finalidade de identificar os fatores críticos desse segmento, ou seja, o que influencia na escolha do estabelecimento pelo consumidor.

Constatou-se que os hábitos alimentares se transformaram ao longo dos anos: as refeições tradicionais em família, quando todos os membros sentavam-se ao redor da mesa e comiam juntos, deram lugar a um novo modo de alimentação, caracterizado pela realização de refeições em diferentes lugares e horários ao decorrer do dia (DEVAULT, 1991, p. 2). Pesquisas atribuem essas transformações no padrão de alimentação ao fato de as pessoas sentirem que o tempo é insuficiente para realizar todas as atividades pessoais e profissionais. Dessa forma, elas pretendem economizar tempo em tarefas diárias, como a alimentação (PRESSER, 1999, p.321).

Entre as principais propriedades e tendências para a alimentação fora do lar – considerando ainda o impacto da pandemia –, consideram-se e destacam-se preocupações com a qualidade nutricional alimentar, o sabor do alimento, a confiança no produto e no restaurante, ou seja, o relacionamento com o consumidor, a variedade e o preço. Em consequência da maior oferta de serviços e da liberdade de escolha, os consumidores têm maior preocupação por refeições que lembram as refeições preparadas em casa (CARDELLO et al., 1996; COSTA et al., 2007).

Embora as pessoas pareçam estar se preocupando mais com a qualidade de vida, no momento das escolhas alimentares outros fatores podem competir com a vontade de comer de forma saudável, conforme estudo realizado pela *Food Consulting* em parceria com o Sebrae (2020). Dessa pesquisa, podem ser destacadas as seguintes informações:

- Cerca de 20% das empresas de alimentos fecharam definitivamente durante a pandemia e 30% correm o risco de não resistir à crise;
- Na maior parte dos negócios houve baixos faturamento e capital de giro (aproximadamente 15 dias);
- Os restaurantes e estabelecimentos alimentícios estavam absolutamente despreparados para gestão de crises;
- O alcance das medidas dos governos (federais, estaduais e municipais) não foi grande e elas foram insuficientes;
- Os estabelecimentos tiveram que gerenciar o tempo para reabrir, limitar operações, realizar retratações com o consumidor e redefinir padrões de consumo e de crise econômica;
- Aproximadamente 60% dos consumidores esperam ser impactados negativamente em seus empregos e/ou renda, sendo 15% os que já estavam em situação de desemprego.

Contudo, de acordo com Gisela Redoschi (2014), coordenadora da área de gastronomia do SENAC, em 2014, um terço da renda da família média brasileira era destinada à alimentação; desse percentual, 25% eram destinados à alimentação fora de casa. A estimativa de crescimento desta modalidade era de 40%. Em decorrência da pandemia do Covid-19, o ano de 2020 foi marcado pelo crescimento dos pedidos de comida em bares, restaurantes e similares.

Por fim, com relação aos fatores que diferenciam o segmento do American BBQ do churrasco brasileiro, destacam-se a técnica de *pit smoker*, os cortes de carne, os temperos e os acompanhamentos, conforme detalhado no quadro 1:

Quadro 1 - Diferenças entre churrasco brasileiro e americano

	Estados Unidos	Brasil
Técnica	<b>Pit Smoker:</b> trata-se de uma churrasqueira onde a carne fica afastada do fogo e é cozida pela fumaça.	<b>Brasa:</b> a carne tem contato direto com o fogo e é assada pela sua alta temperatura.
Cortes	Os cortes americanos de carne são diferentes dos nossos, e os <b>mais usados no churrasco são os mais duros</b> , que consideramos "de segunda mão".	Os cortes mais valorizados são os mais caros, como <b>picanha e filé mignon</b> .
Temperos	O tempero americano é mais forte e é feito para criar um sabor novo, geralmente <b>agridoce</b> .	O sabor da carne é mais valorizado, usamos <b>menos tempero</b> que é absorvido apenas pela superfície da carne.
Acompanhamentos	São tantas as coisas que acompanham o churrasco americano que a carne perde um pouco do protagonismo. Os favoritos são as <b>costelas e as saladas</b> .	Temos menos acompanhamentos, em comparação à América do Norte, mas muitos deles são também carnes, como as <b>linguiças e kaftas</b> .

Fonte: Consumer, 2021. Disponível em: <<https://blog.consumer.com.br/churrasco-americano>>. Acesso em: 16 de set. de 2021.

Por fim, segundo Iodice (2017), o churrasco americano tem conquistado o paladar dos brasileiros. De acordo com a Chicago Business, a popularidade do churrasco se traduziu em US\$2,9 bilhões em vendas no ano de 2014. Além disso, naquele ano, as vendas de churrasqueiras cresceram "quase o dobro do crescimento da indústria geral".

Com a crise que estagnou o crescimento da Europa e dos Estados Unidos, houve um aumento de interesse das redes estrangeiras pelo Brasil, afirma o diretor-executivo da Associação Brasileira de Franchising (ABF), Ricardo Camargo. Ainda de acordo com ele, 106 companhias do exterior já atuam no país.

### 5.2.2 Análise da organização-Cliente em Relação ao Setor

A partir do panorama do setor e da visualização dos fatores-chave pontuados (qualidade do produto, relacionamento com o consumidor, variedade e preço), foi elaborada uma tabela com classificação em níveis (*ruim, regular, bom, ótimo e excelente*) da organização-cliente. Dessa forma, será possível compreender como O Rei dos Defumados está nivelado dentro deste parâmetro.

Os fatores-chave analisados foram qualidade do produto e de serviço, variedade de produtos, o bom relacionamento com o cliente e preço. A pontuação foi realizada pela Agência Matilha, confrontando os dados coletados no *Briefing* com informações sobre os ambiente e o setor. A avaliação pode ser vista na tabela 5:

Tabela 5 - Análise da Organização-Cliente em relação ao setor

	<b>Relevância no setor</b>	<b>Situação da organização</b>	<b>Valor ponderado</b>
<b>Fatores-chave de sucesso</b>	(A soma dos pesos deve ser igual a 10)	(Avaliação de 1 a 10)	Peso x Avaliação (até 100)
<b>Qualidade do produto</b>	4	8	32
<b>Bom relacionamento com o consumidor</b>	3	5	15
<b>Preço</b>	3	6	18
<b>Total</b>	10	19	65

Fonte: Elaboração própria

A qualidade do produto possui peso 4, pois, como visto no panorama geral do setor, a qualidade do produto e o sabor são os principais pontos que determinam se o consumidor irá adquiri-lo ou não. Nesse quadrante, a organização-cliente possui 8 pontos, porque trabalha com um fornecedor que oferece cortes nobres de carnes suína e bovina, garantindo maior qualidade do produto durante sua preparação.

O relacionamento com o cliente é um dos fatores que transmite confiabilidade ao consumidor. Nesse quesito, O Rei dos Defumados obteve 5 pontos, pois seu *Instagram* é a sua principal mídia de comunicação com seus consumidores e, apesar de contar com muitos seguidores (64,5 mil), a organização não tem frequência em postagens, além de não passar muitas informações aos seus clientes em relação ao cardápio, ao modo de fazer pedidos, às formas de entrar em contato ou à localização do estabelecimento. Isso pode ser uma forma de afastar possíveis consumidores, uma vez que, com o avanço da tecnologia, as pessoas estão cada vez mais em busca de praticidade.

No tópico do preço – que tem peso 3 –, O Rei dos Defumados obteve 6 pontos, visto que, em relação ao setor, a organização está um pouco acima da média.



### 5.2.3 Análise de Concorrência

Neste tópico, pretende-se contribuir para a consecução do projeto ao propor-se uma visão sintética do processo concorrencial que O Rei dos Defumados possui atualmente. Em uma, é importante procurar identificar maneiras específicas de diferenciar seus produtos para obter vantagens competitivas. A diferenciação desenvolve um conjunto de características significativas para identificar seu produto em relação ao mercado concorrente. Basicamente, segundo Certo (1993, p. 5), o propósito da análise da concorrência é ajudar a administração a 1) avaliar os pontos fortes e fracos do negócio e a capacidade dos possíveis concorrentes; e 2) prever que estratégias eles provavelmente adotarão

O ponto de partida é que a concorrência deve ser entendida não enquanto um conjunto de características morfológicas de um mercado, mas como um processo seletivo existente em qualquer economia mercantil, pelo qual as decisões de produzir tomadas privadamente devem necessariamente passar para que adquiram validade social. Em vista desse processo, as firmas elaboram estratégias para sobreviver e se expandir e, em se tratando da economia capitalista, para obter lucros. Por conseguinte, trata-se de "parte constitutiva essencial do próprio conceito de capital" e portanto da economia capitalista. (POSSAS, 1993, p. 2)

A definição, segundo Mario Possas, da concorrência como um processo de defrontação ("enfrentamento") dos vários capitais, isto é, das "unidades de poder de valorização e de expansão econômica que a propriedade do capital em função confere" é um bom ponto de partida para compreender a concorrência, mas é preciso ir além, situar a sua importância e traçar algumas linhas gerais de como se dá este enfrentamento

Para o desenvolvimento do estudo da análise de concorrência, utilizou-se os modelos de análise setorial e dos grupos estratégicos de Kotler (2000, p. 69). Como parâmetro de setor, adotou-se o de restaurantes de comida americana e o escopo de atuação em Sorocaba-Região. Por fim, limitou-se ao critério de apenas restaurantes que servem hambúrguer e carnes defumadas, por ser o carro chefe da organização-cliente, uma vez que são os produtos principais em vendas e divulgação.

#### 5.2.4 Classificação e Identificação

Uma organização é classificada e identificada pelos seus públicos e pelo seu posicionamento no mercado, conforme suas características próprias (KOTLER, *ibid.*). Partindo desse posicionamento, pois é por ele que o consumidor vai fazer sua escolha para compra, a agência inicialmente classificou os concorrentes do cliente de acordo com o tipo de alimento que eles oferecem, sobretudo levando em consideração duas características que diferem o estabelecimento do cliente: o ponto em que hambúrguer é servido e a defumação.

A classificação foi realizada a partir da categoria “restaurantes”, pois visamos mapear todos os concorrentes genéricos, ou seja, qualquer negócio de alimentação que pudesse ser uma opção válida para o consumidor. Dividiu-se em dois grupos: restaurantes famosos na cidade de Sorocaba e redes de franquias – que, por si só, já são famosas no Brasil.

Em seguida, mapeou-se as hamburguerias, uma vez que oferecem, como produto principal, um dos principais produtos d’O Rei dos Defumados: hambúrgueres. Por fim, concorrentes diretos: mesmo modelo de negócio e produtos; buscou-se mapear os restaurantes que oferecem *American BBQ*, isto é, *Smokehouses*; negócios que oferecem produtos semelhantes ao da empresa-cliente e possuem a mesma técnica, a defumação. Dessa forma, são esses os concorrentes diretos.

#### 5.2.5 Restaurantes Famosos na Cidade de Sorocaba

Em restaurantes de cozinha não-*smokehouse* – qual é o caso dos restaurantes de gastronomia oriental (japonesa, chinesa e indiana), dos restaurantes vegetarianos, italianos e ainda das cadeias de *fast-food* – vê-se com frequência a prática de preços mais baixos e de confecção e serviço mais rápidos.

Nessa classificação, identificada a partir de pesquisas no *Google* e no *TripAdvisor*, destacamos os restaurantes mais famosos da cidade de Sorocaba e com melhores pontuações, pois são referências no setor e, normalmente, as

primeiras opções para quem procura ir a restaurantes. Dessa forma, identificamos os seguintes estabelecimentos: La Doc Gastronomia, Restaurante Refazenda Sorocaba, Donna Florinda Pizzaria Artesanal, Outback e Chácara Santa Victória. Esses são os restaurantes que aparecem na página principal de pesquisas no *Google* quando pesquisa-se por “restaurantes em Sorocaba” ou filtra-se por 4,5 estrelas ou mais nas pontuações do *TripAdvisor*.

Desses restaurantes, a maioria não oferece os mesmos produtos que O Rei dos Defumados. O Outback é o que mais se assemelha, pois é uma *steakhouse* franqueada. Mesmo por sua popularidade, não está na lista de franquias ranqueadas mais famosas do Brasil.

### **5.2.6 Franquias Famosas Nacionalmente**

Esse aspecto de classificação foi definido como importante devido à percepção de que os restaurantes franqueados, geralmente de *fast-food*, estão se tornando cada vez mais dominantes nos principais setores do consumo. É preciso entender que, muitas vezes, os *fast-foods* trazem em seu cardápio opções de produtos mais baratos e com mais variedades. Dessa forma, identificamos as franquias mais famosas do Brasil que possuem hambúrgueres e comida americana em seu cardápio, sobretudo as que estão localizadas na cidade de Sorocaba.

A partir do *ranking* apresentado pela Associação Brasileira de Franchising (ABF), foram localizados: *Mc Donald's*, *Burguer King* e *Bob's*, sendo esses os três principais restaurantes de *fast-food* – 2º, 10º e 16º lugar, respectivamente. Quanto aos restaurantes de comida americana franqueados, nenhum apareceu no *ranking*.

### **5.2.7 Hamburguerias**

Nessa classificação, identificamos, a partir de pesquisas no *Google* e mídias sociais (*Facebook* e *Instagram*), hamburguerias que se destacam na cidade de Sorocaba em relação às avaliações positivas de consumidores. Esse tópico de classificação foi escolhido devido ao fato de que um dos produtos

chave d'O Rei Dos Defumados ser hambúrgueres nas suas mais variadas formas.

Nesse sentido, as hamburguerias identificadas foram: Big Jeff's Burger, Columbia Burguers e OCA Burger. Todos os três restaurantes possuem mais de mil avaliações no *Google* e notas acima de 4,5 estrelas – tanto no próprio *Google*, como no *Facebook*.

### **5.2.8 Smokehouses**

São os restaurantes que oferecem maior concorrência, isto é, são seus concorrentes diretos. Isso ocorre porque seus cardápios possuem uma grande quantidade de produtos parecidos aos de nosso cliente e todos adotam as mesmas estratégias na realização dos alimentos: a defumação. Essa é uma atividade que o dono d'O Rei dos Defumados faz questão de estar sempre aperfeiçoando e destacando em suas postagens nas mídias sociais como um diferencial de seus produtos.

Foram identificados, então, os seguintes restaurantes: Old Truck, Sir Smoker, Lucky Friends e Sophie's BBQ, restaurantes esses que utilizam a técnica da defumação, estratégias parecidas (técnica de *pit smoker*, cortes de carne, variedade de temperos e acompanhamentos) e não se encontram em bairros próximos da localização d'O Rei dos Defumados.

### **5.2.9 Análise dos Grupos Estratégicos**

Os grupos estratégicos, de acordo com Kotler (2000, p. 245), são um conjunto de empresas que adotam as mesmas estratégias para um determinado mercado-alvo.

Os grupos anteriormente citados são formados por empresas que possuem as mesmas estratégias de negócio que nosso cliente. Dessa forma, por meio de análises, pode-se verificar que os concorrentes diretos d'O Rei dos Defumados são restaurantes que trabalham com churrasco *American BBQ*. Na cidade de Sorocaba, local de atuação da empresa-cliente, identificou-se que as

organizações que fornecem este tipo de produto são: Old Truck, Sir Smoker, Lucky Friends e Sophie's BBQ.

Para a análise da concorrência, foram definidos itens considerados importantes, como tempo de mercado, localização, variedade de produtos, canais de comunicação e avaliação dos produtos. A princípio, as médias de preços dos restaurantes iriam ser levadas em consideração, entretanto, ao analisar o contexto em que uma pessoa se insere ao querer comer *American BBQ*, a agência entende que o cliente compreende que o consumo de tais alimentos é relativamente caro e acorda com isso. Restaurantes de comida defumada são caracterizados por possuir ingredientes de alto custo: queijos diferentes, mistura de sabores, carnes nobres e pães com diferentes grãos.

Ao analisar a avaliação dos produtos, utilizamos a plataforma *Google Meu Negócio* como parâmetro, pois tanto O Rei dos Defumados quanto seus quatro concorrentes diretos estão cadastrados nela. Nesse método avaliativo, os clientes podem dar notas de 0 a 5 para a empresa, além de incluir comentários e destacar pontos positivos e negativos.

A classificação dos valores foi feita com informações obtidas por meio da plataforma *iFood*. A análise pode ser vista na tabela a seguir (6):

Tabela 6 - Análise dos concorrentes

<b>Análise dos concorrentes</b>					
<b>Crítérios</b>	<b>O Rei dos Defumados</b>	<b>Old Truck</b>	<b>Sir Smoker</b>	<b>Lucky Wings</b>	<b>Shophie's BBQ</b>
<b>Tempo de mercado</b>	7 Anos	6 Anos	-	6 Anos	3 Anos
<b>Localização</b>	Rua Aparecida 232, Jardim Santa Rosália	R. Dr. Artur Gomes, 492 - Centro	R. Antônio José Castronovo, 178 - Jd. Santa Rosália	R. Profª Francisca de Queiroz, 301 - Mangal	R. Mooca, 35 - Jd. Paulistano
<b>Variedade de produtos</b>	Hamburger e churrasco defumado	Hambúrguer e churrasco defumado	Hambúrguer e churrasco defumado	Lanches, hotdog, hambúrguer, churrasco, defumados, frango frito, omelete, café da manhã americano, panquecas e sobremesas.	Churrasco defumado, lanches, sobremesa e nacho
<b>Canais de Comunicação</b>	Instagram, Facebook, Ifood e Goomer	Instagram, Facebook, Ifood e Goomer	Intagram, Facebook, Ifood	Facebook, Instagram, Site, Ifood, Goomer	Instagram, Facebook, Ifood
<b>Avaliação dos produtos e serviços</b>	4,5	4,9	5	4,8	4,9

Fonte: Elaboração própria.

Em relação ao tempo de mercado, todos os estabelecimentos possuem mais de 5 anos de exercício com exceção do *Shophie's BBQ*, que possui apenas 3 anos de mercado; *O Rei dos Defumados* é o negócio com mais tempo de

atuação (7 anos). Não conseguimos obter informações referente ao tempo de mercado do Sir. Smoker.

Quanto à localização, ou seja, o local onde estão os restaurantes, todos se encontram em diferentes bairros da cidade de Sorocaba, com exceção do Sir. Smoker, que está localizado no Santa Rosália, o mesmo bairro d'O *Rei dos Defumados*. Dessa forma, considera-se o Sir. Smoker, em relação à localização, um forte concorrente.

Figura 20 - Mapa da região.



Fonte: Google Maps.

Quando analisamos as variedades de produtos ofertados, a Lucky Wings se sobressai aos demais, pois possui em seu cardápio opções de frangos, omeletes, panquecas e sobremesas. O estabelecimento do Sophie's Burger, por sua vez, possui porções de nachos e sobremesas. Os outros oferecem apenas churrasco defumado e hambúrgueres em seus cardápios de comida.

Ao analisar os canais de comunicação, pudemos perceber que todos eles possuem uma boa divulgação comercial em suas redes, principalmente no *Instagram*. Todos possuem páginas no *Facebook* e no *Instagram*. Além disso, trabalham pelo aplicativo de comida *iFood*. Em contrapartida, apenas *O Rei dos*

*Defumados*, o Old Truck e a Lucky Wings estão no aplicativo *Goomer*. Apenas a Lucky Wings possui um site próprio.

Para comparação de avaliação de produtos e serviços, foi utilizada a notas do aplicativo *iFood*, uma vez que é o único aplicativo que todos os estabelecimentos estão presentes.

#### **5.2.10 Análise de Competitividade**

Para avaliar a competitividade d'*O Rei dos Defumados* em relação aos concorrentes, levou-se em consideração todos os outros negócios citados em "Análise dos Grupos Estratégicos". Ao comparar os critérios estabelecidos na seção (tempo de mercado, localização, variedade de produtos, canais de comunicação e relacionamento com o cliente) pode-se perceber que todos são muito semelhantes em questões de produtos e qualidade, distinguindo-se em pequenos detalhes, que podem fazer diferença na escolha do estabelecimento pelo cliente.

A Agência Matilha utilizou-se dos critérios para detalhar a importância de cada item em sua análise para que, assim, pudesse realizar a análise de competitividade.

#### **5.2.11 Canais de Comunicação**

De acordo com levantamentos feitos pela *App Annie*, empresa norte-americana de dados do mercado de aplicativos, em 2017 foram baixados cerca de 175 bilhões de aplicativos em todo o mundo. O Brasil ocupa a quarta posição na lista dos cinco mercados que mais consomem esse tipo de programa. Para crescer, as empresas devem investir em ações de *marketing* que ajudem a manter um fluxo de vendas positivo. Em uma cidade de grande porte como Sorocaba, o atendimento via aplicativo (integrado às redes sociais) facilita que os produtos cheguem aos consumidores que não querem se locomover até o estabelecimento.



Identificou-se também, os principais aplicativos de entrega de comida no Brasil. Segundo o Blog CanalTech, são eles:

1. *iFood* (Android e iOS);
2. *Rappi* (Android e iOS);
3. *Uber Eats* (Android e iOS);
4. *99 Food* (Android e iOS);
5. *James Delivery* (Android e iOS);
6. *Aiqfome* (Android e iOS);
7. *Cornershop* (Android e iOS);
8. *Quero Delivery* (Android e iOS).

### **5.2.13 Localização**

Para a análise da competitividade dos restaurantes em relação às localizações, a agência optou por se centrar no centro da cidade de Sorocaba, pois se trata de localização privilegiada no espaço urbano: normalmente, o acesso aos centros das cidades é facilitado pelo transporte coletivo e até pelo individual. Também há a importância simbólica, pois são essas localidades onde normalmente se concentram grande parcela do patrimônio histórico, artístico e arquitetônico. Dessa forma, é sempre cheio de moradores e, algumas vezes, de turistas.

### **5.2.14 Variedade**

A variedade de produtos é a combinação das opções possíveis ou o número de diferentes versões de um produto oferecidas ao cliente (RANDALL e ULRICH, 2001; REIS, 2009). Segundo Azevedo, Moura e Souki (p. 15), os principais fatores que levam as pessoas a pagar mais caro por uma refeição em um restaurante são a qualidade e sabor da comida, a qualidade do atendimento, a localização, e a variedade de opções de comida. Nesse sentido, entende-se que, embora os preços dos restaurantes de *American BBQ* sejam naturalmente

elevados, as pessoas tendem a concordar em pagar por eles se tiverem uma boa variedade em seu cardápio.

### 5.2.15 Tempo de Mercado

O tempo de mercado foi analisado, pois, ao longo do tempo, os restaurantes ganham experiência em atendimento, aprendem com seus erros e adaptam o atendimento e os produtos de acordo com a demanda. É a partir do tempo de mercado, também, que restaurantes criam sua marca e registram seu espaço na memória dos consumidores.

A partir da análise de cada um dos critérios supracitados, a agência atribuiu uma nota de 0 a 10 para cada um deles – sendo 0 a menor nota e 10 a maior. Dessa forma, cada estabelecimento pode acumular, no máximo, 50 pontos.

A agência Matilha definiu os pontos de acordo com as seguintes tabelas:

Tabela 7 – Avaliação do tempo

<b>Quantidade de tempo no ramo (continua)</b>	
<b>Tempo em atividade</b>	<b>Pontuação</b>
1 a 2 meses	1
3 a 4 meses	2
5 a 6 meses	3
7 a 8 meses	4
9 a 10 meses	5
1 a 2 anos	6

<b>Quantidade de tempo no ramo (conclusão)</b>	
<b>Tempo em atividade</b>	<b>Pontuação</b>
3 a 4 anos	7
5 a 6 anos	8
7 a 8 anos	9
9 anos ou mais	10

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 8 – Avaliação da localização

<b>Localização em relação ao centro de Sorocaba</b>	
<b>Distância</b>	<b>Pontuação</b>
menos de 1km	10
até 2 km	9
até 3km	8
4km ou mais	7

Tabela 9 – Avaliação da variedade

<b>Variedade de produtos (continua)</b>	
<b>Produtos fornecidos</b>	<b>Pontuação</b>
Hamburger e Churrasco	8
Hambúrguer, Churrasco e algumas variedades	9

<b>Variedade de produtos (conclusão)</b>	
<b>Produtos fornecidos</b>	<b>Pontuação</b>
Hambúrguer, Churrasco e muitas variedades	10

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 10 – Avaliação de comunicação

<b>Canais de Comunicação</b>	
<b>Quantidade em canais</b>	<b>Pontuação</b>
1	6
2	7
3	8
4	9
5	10

Fonte: Elaboração própria.

Para a característica “Avaliação”, a conta foi feita proporcionalmente pela pontuação dos restaurantes, sendo considerado a avaliação 5 nota 10, e a avaliação 0 nota 1.

A pontuação pode ser observada pela tabela 11:

Tabela 11 – Avaliação final

<b>Avaliação final (continua)</b>					
<b>CRITÉRIOS</b>	<b>Rei dos Defumados</b>	<b>Sophie’s BBQ</b>	<b>Sir Smoker</b>	<b>Old Truck</b>	<b>Lucky Wings</b>
<b>Tempo de mercado</b>	9	7	7	8	8
<b>Localização</b>	8	9	7	10	9

<b>Avaliação final (conclusão)</b>					
<b>CRITÉRIOS</b>	<b>Rei dos Defumados</b>	<b>Sophie's BBQ</b>	<b>Sir Smoker</b>	<b>Old Truck</b>	<b>Lucky Wings</b>
<b>Variedade de produtos</b>	8	9	8	8	10
<b>Canais de comunicação</b>	9	8	8	9	10
<b>Avaliação dos produtos pelos clientes</b>	9	9,8	10	9,8	9,6
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>	<b>42,9</b>	<b>40</b>	<b>44,9</b>	<b>46,6</b>

Fonte: Elaboração própria.

Todos os restaurantes ficaram com nota igual ou superior a 40, o que leva à conclusão de que todos possuem serviços e produtos de qualidade parecida. Devemos, então, analisar os detalhes que podem fazer diferença, qual é o caso do oferecimento dos produtos que O Rei dos Defumados tem e dos canais de comunicação que eles utilizam em comparação ao Lucky Wings, por exemplo. Foram esses pequenos quesitos que fizeram esse restaurante ficar em primeiro lugar no ranking.

Dessa forma, entende-se que para distinguir *O Rei dos Defumados* de seus concorrentes diretos, algumas estratégias a serem adotadas são a implementação de outros tipos de pratos no cardápio e a adoção do uso de novos meios de comunicação.

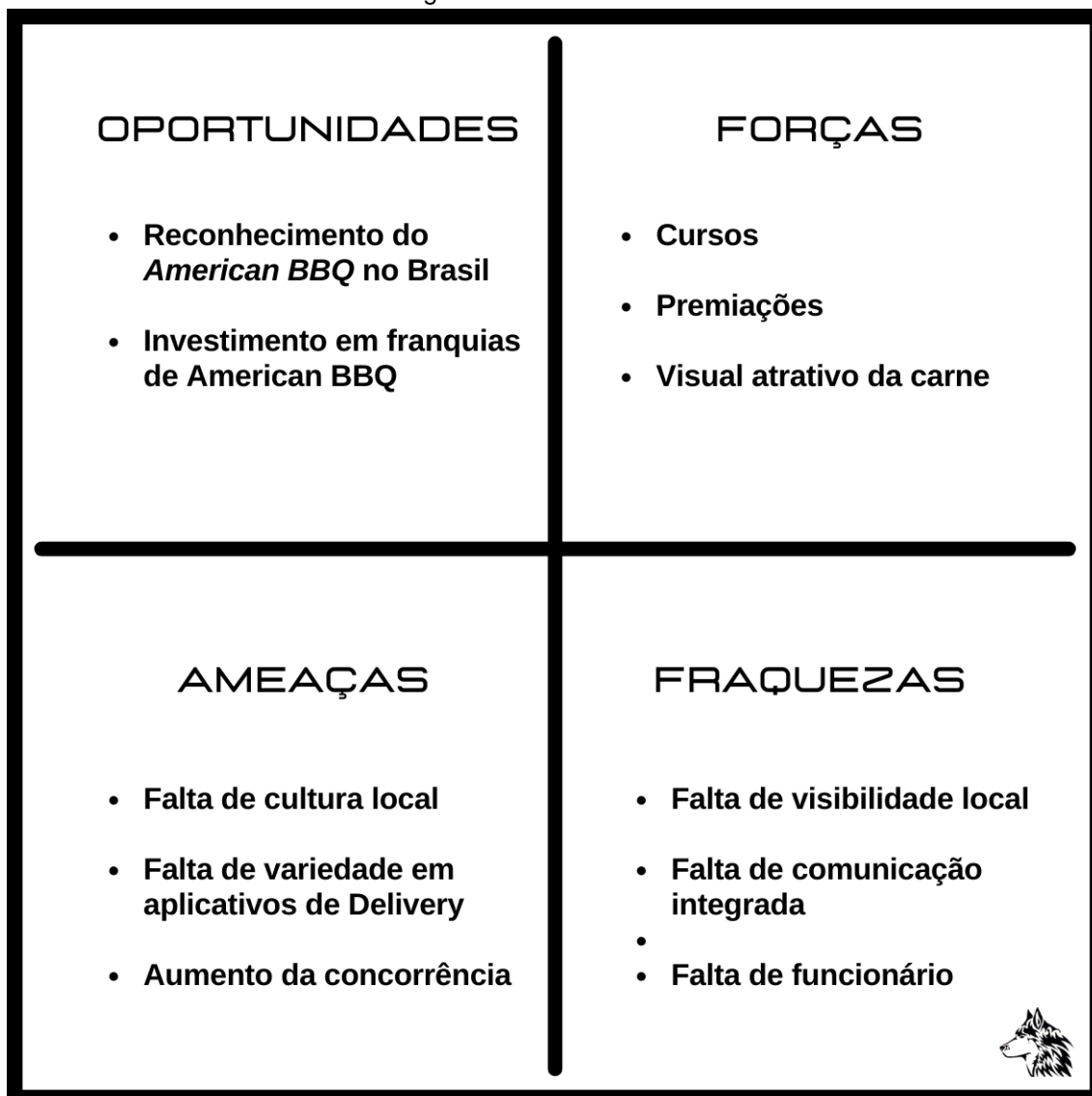
## 5.4 ANÁLISE SWOT

Uma das ferramentas mais utilizadas pelas organizações para realizar uma análise mercadológica é a análise *SWOT*, que é um instrumento para a identificação dos pontos positivos e negativos de uma instituição.

Segundo Kotler (2000, p. 98), a análise *SWOT* é uma avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças dentro da organização e é por meio dela que se identifica em que pontos devem ser alteradas as estratégias para a melhoria dos processos. Tal análise é fundamental durante a definição de estratégias que serão adotadas pela empresa para atingir suas metas, tanto internas quanto externas.

Para compreender o posicionamento da Agência Matilha nos ambientes externos e internos e elaborar estratégias para se posicionar de forma adequada no mercado, foi realizada a análise *SWOT*, como mostra a figura a seguir:

Figura 21 – Análise SWOT



Fonte: Elaboração própria

Na figura 24 pode ser visto o quadrante em que se encaixa cada um dos atributos identificados por meio da análise *SWOT*.

#### 5.4.1 Oportunidades

Reconhecimento do *American BBQ* no Brasil: Como afirma Iodice (2017), o churrasco americano tem conquistado o paladar dos brasileiros. Devido a isso, há grandes chances de expansão e reconhecimento dos restaurantes especializados na técnica.

Investimento em franquias de American BBQ: De acordo com a Chicago Business, a popularidade do churrasco se traduziu em US\$2,9 bilhões em vendas no ano de 2014. Além disso, naquele ano, as vendas de churrasqueiras cresceram "quase o dobro do crescimento da indústria geral". (IODICE, *ibid.*)

#### **5.4.2 Ameaças**

Falta de cultura local: Devido às certificações por ser campeão paulista e brasileiro *BBQ*, se Tiago vendesse seu produto na cidade de São Paulo, a bandeja poderia custar até R\$500,00, segundo ele. Em Sorocaba, no entanto, ele cobra R\$ 150,00, a fim de manter seu preço concorrente com os demais restaurantes da cidade.

Falta de variedade em aplicativos de Delivery: Com o crescimento do mercado de aplicativos *delivery*, os canais de vendas d'O Rei dos Defumados são poucos. Além disso, o único aplicativo em que cliente tem cadastro é no *iFood*.

Aumento da concorrência: O American BBQ ganhou o paladar dos consumidores e o setor está se expandindo com profissionais especializados em defumação. Dessa forma, o aumento da concorrência vem crescendo em relação aos estabelecimentos com a mesma proposta.

#### **5.4.3 Forças**

Premiações: Tiago Cardoso é campeão paulista "chicken thighs", campeão brasileiro "pork ribs" e campeão geral brasileiro "contest", além de ter diversas certificações nacionais e internacionais.

Cursos: O fundador d'O Rei dos Defumados se especializou em American BBQ e realizou cerca de quinze a vinte cursos sobre as particularidades da técnica. Além disso, ele ainda realiza cursos patrocinados pela Kings Barbecue – a maior empresa de american barbecue no Brasil – por todo o país.



Visual atrativo da carne: O visual da carne é considerado mais atrativo que dos concorrentes. O foco do negócio é fornecer um produto aparentemente mais gostoso que o dos outros.

#### **5.4.4 Fraquezas**

Falta de visibilidade local: O maior foco a ser trabalhado é a falta de visibilidade do público local, pois a maior parte frequentadores do estabelecimento não reside na cidade de Sorocaba, e sim na região.

Falta de comunicação integrada: O Rei dos Defumados não conta com planejamento de comunicação integrada, pois as ações realizadas são feitas pelo próprio proprietário. É ele que gerencia os meios de comunicação sem que seja desenvolvido o necessário planejamento para a manutenção da imagem da marca.

Falta de funcionário: Atualmente há somente dois funcionários fixos na organização: o fundador (e proprietário da empresa), e a sócia (que cuida da parte financeira). Os outros cargos são preenchidos por freelancers.

### **5.5 ANÁLISE COMBINADA DOS DADOS**

#### **5.5.1 Ameaças *versus* Oportunidades**

Visual Atrativo da carne x Aumento da concorrência: O aumento da concorrência se acelera cada vez mais em relação ao *American BBQ*. Dessa forma, O Rei dos Defumados fornece um produto com visual mais atrativo que o de seus concorrentes, pois há o propósito de chamar a atenção dos consumidores.

#### **5.5.2 Fraquezas *versus* Oportunidades**

Falta de consumidores local x Mídias Sociais: O público que costuma frequentar o restaurante reside nas cidades vizinhas a Sorocaba. Na maior parte das vezes, o que traz visibilidade para o restaurante é o canal do restaurante no *Youtube*, em que Cardodo ministra aulas sobre as preparações de diferentes pratos defumados.

## 6 PROJETO DE PESQUISA

Durante a execução do *briefing* e apurando as informações das entrevistas realizadas com o proprietário da organização-cliente, Sr. Tiago Cardoso, verificou-se a necessidade de conhecer o perfil do consumidor de *American BBQ*, em especial dos clientes d'O Rei dos Defumados, uma vez que a organização conta com um perfil detectado informalmente e visa ampliar o número de consumidores e o impacto da sua marca na cidade de Sorocaba.

### 6.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA E DA PERGUNTA-PROBLEMA

A organização-cliente desconhece, sistematica e formalmente, o perfil dos consumidores de *American BBQ*, em especial as características e as percepções dos seus atuais clientes que utilizam as redes sociais. Considerando sua atuação ativa nas mídias, ainda se desconhece o impacto delas no comportamento de compra de seus consumidores.

Dessa forma, para que sejam traçadas soluções e um plano de comunicação de relações públicas, a Agência Matilha Consultoria em Comunicação levantou as seguintes questões:

- Qual é o perfil das pessoas interessadas em *American Barbecue*? E dos clientes d'O Rei dos Defumados?
- Quais as redes sociais que exercem mais impacto nos clientes?
- Como os clientes avaliam o restaurante?

### 6.2. JUSTIFICATIVA

Após a análise do *briefing* e dos depoimentos do proprietário, nasceu a necessidade de conhecer e entender o conhecimento que os moradores de Sorocaba (e cidades da região) tinham do estilo de cozinha *american barbecue*. Também foi importante coletar dados daqueles que já conheciam a marca e qual

é o efeito que as redes sociais implicam na percepção que eles têm da marca O Rei dos Defumados.

### 6.3. PRESSUPOSTO

De acordo com Tiago Cardoso, os consumidores frequentes são casais na média dos 30 anos; em sua maioria, não possuem filhos, concluíram o ensino superior e pertencem à classe média alta.

Os consumidores fiéis, segundo Tiago, já tiveram algum contato com a técnica de churrasco defumado e foram atrás do restaurante, geralmente, para experimentar a comida. Ainda segundo o proprietário, os moradores de Sorocaba ainda não estão familiarizados com esse tipo de técnica.

### 6.4. PÚBLICOS

O público da pesquisa é a população da região de Sorocaba.

### 6.5. OBJETIVO GERAL

Conhecer o perfil dos consumidores atuais e potenciais do restaurante O Rei dos Defumados e como a organização é vista por eles.

#### **6.5.1. Objetivos específicos**

Os objetivos específicos da pesquisa são:

- Identificar o perfil socioeconômico e demográfico dos entrevistados (idade, gênero, estado civil, renda, cidade e bairro onde residem);
- Verificar qual o conhecimento dos entrevistados acerca do *American Barbecue* na cidade de Sorocaba;
- Descobrir o meio pelo qual tomou conhecimento sobre O Rei dos Defumados;
- Averiguar qual o impacto das redes sociais do restaurante;

- Quantificar a porcentagem de públicos que é convertida em cliente por meio das redes sociais;
- Averiguar a opinião dos consumidores em relação aos produtos, serviços e atendimento d'O Rei dos Defumados.

## 6.6. CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Para conhecer o perfil dos consumidores atuais e potenciais da organização-cliente que utilizam as redes sociais, foi realizado um estudo descritivo. De acordo com Gerhardt e Silveira (2009, p. 35), a pesquisa descritiva consiste em descrever fatos e fenômenos de uma realidade. Ainda segundo as autoras, a coleta de dados por meio do levantamento é o que melhor se adequa ao método descritivo, pois traz o conhecimento direto da realidade estudada (GIL, 2007 *apud* GERHARDT & SILVEIRA, 2009).

Considerando as fontes de informação, foi utilizada a pesquisa de campo que, segundo Fonseca (2002, p. 33), se caracteriza pela coleta de dados junto a pessoas (FONSECA, 2002 *apud* GERHARDT & SILVEIRA, 2009).

Com relação à natureza dos dados coletados, a pesquisa é quantitativa, porque de acordo com Gerhardt e Silveira (2009, p. 33), ela “ênfatiza as regras da lógica e os atributos mensuráveis da experiência humana”.

A tabela 12 sintetiza a classificação da pesquisa, conforme objetivos, procedimentos, fontes de informação e natureza dos dados.

Tabela 12 – Classificação da pesquisa

<b>Tipo de pesquisa segundo seus objetivos</b>	<b>Tipo de pesquisa segundo seus procedimentos</b>	<b>Tipo de pesquisa segundo as fontes de informação</b>	<b>Tipo de pesquisa segundo a natureza dos dados</b>
Descritiva	Levantamento	Campo	Quantitativa

Fonte: Gerhardt & Silveira, 2009, p. 36

## 6.7. MÉTODOS DE PESQUISA E COLETA DE DADOS

Para coletar os dados fundamentais para a elaboração da pesquisa, foi necessário buscar informações sobre o conhecimento dos entrevistados acerca do *American BBQ*, a típica culinária de churrasco americano. O método utilizado para realizar a pesquisa foi uma aplicação de um questionário eletrônico disponibilizado na plataforma do *Google Forms*. O questionário foi dividido em:

- Dados pessoais e econômicos;
- Localidade da região caso resida em Sorocaba;
- Conhecimento sobre o American BBQ;
- Conhecimento sobre O Rei dos Defumados;
- Meios de comunicação do O Rei dos Defumados;
- Avaliação dos produtos do O Rei dos Defumados.

A aplicação da pesquisa ocorreu entre os dias 13 de maio e 23 de maio de 2021, pelo formulário eletrônico do *Google Forms*. A pesquisa ficou aberta 24 horas por dia, oferecendo acessibilidade ao melhor horário disponível pelo entrevistado.

## 6.8 AMOSTRAGEM

Por amostragem entende-se um processo de selecionar um grupo de pessoas em determinada situação, a fim de estudar e realizar pesquisas generalizando a população total. A agência trabalhou com uma amostra probabilística, considerando um universo desconhecido, uma vez que se desconhece o alcance das redes sociais da organização-cliente e dos integrantes do grupo. O questionário foi compartilhado em grupos de estudantes da Universidade de Sorocaba, grupos da internet de residentes da cidade e de cidades da região, como Boituva, Porto Feliz, Cerquilha, Votorantim, Mairinque, e também foi compartilhado pelo proprietário do restaurante, que possui cerca de 60 mil seguidores no seu perfil do *Instagram*.

Segundo o site Survey Monkey, levando em consideração que a população total da região metropolitana de Sorocaba é de 2.120.095 pelas estimativas do IBGE/2018, e considerando um grau de confiança de 95% na pesquisa, com uma margem de erro de 5%, o site recomenda que sejam entrevistadas 385 pessoas para garantir maior representatividade da amostra. Contudo, obteve-se 328 respostas, o que diminui a representatividade dos resultados, porém não os invalidam, mas trazem para o estudo as características de uma sondagem de opinião.

## 6.9 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

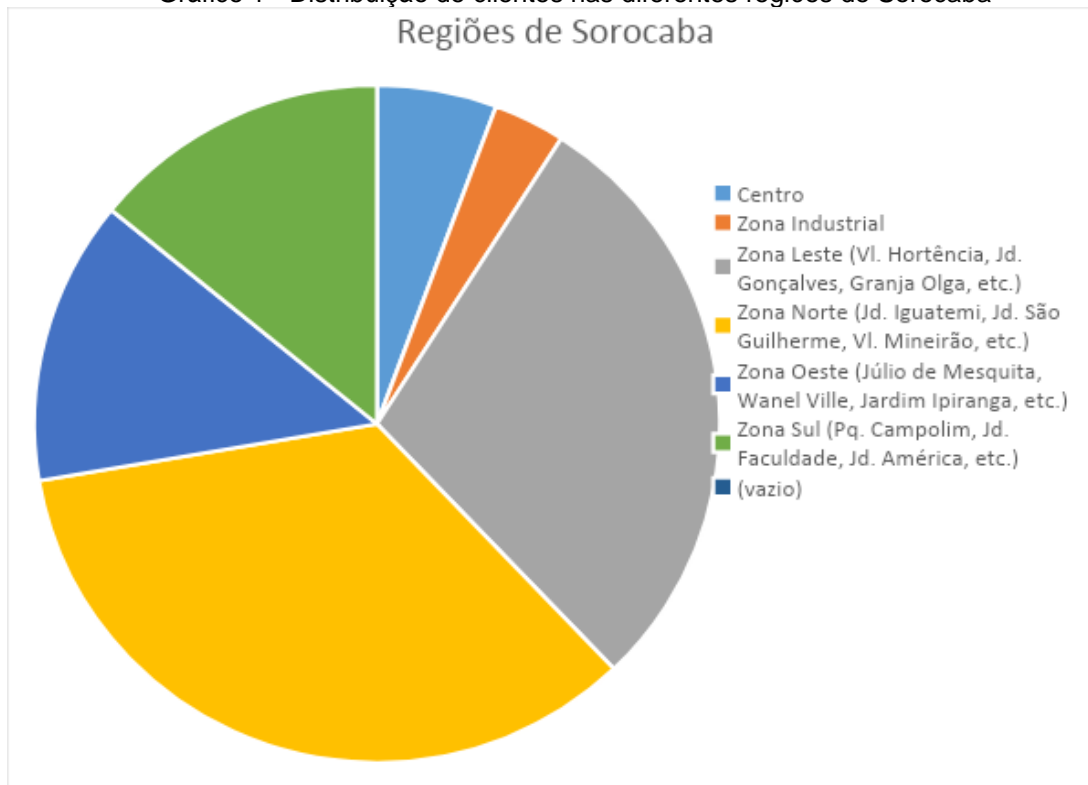
O instrumento utilizado para a coleta de dados foi realizado pela plataforma *Google Forms*, por meio de um questionário eletrônico. O questionário foi composto por questões de múltipla escolha, caixa de checagem e texto de resposta curta.

## 6.10 ANÁLISE DOS DADOS

Identificou-se que dos 328 abordados, 54% residem na cidade de Sorocaba.

O Gráfico 1 apresenta a distribuição nas diferentes regiões das 177 (54%) pessoas residentes em Sorocaba:

Gráfico 1 - Distribuição de clientes nas diferentes regiões de Sorocaba



Fonte: Elaboração própria.

Observa-se, no gráfico 1, que se obteve uma distribuição de clientes em sua maioria na Zona Norte e Zona Leste. A minoria deles está nas Zonas Central (6%) e Industrial (3%). Isso pode ser explicado por se tratar de regiões predominantemente comerciais.

Quarenta e oito por cento dos entrevistados (158 pessoas) declararam que consomem *American Barbecue* comumente. Em relação ao perfil socioeconômico, a figura 17 sintetiza as principais informações detectadas na pesquisa.



Figura 22 – Perfil dos consumidores de *American BBQ*

Fonte: Elaboração própria.

Na figura 25, verifica-se que o perfil dos entrevistados é composto por 65% de homens e apresenta faixa etária entre 16 e 30 anos (54%), fato que comprova a suposição do Sr. Tiago de que os consumidores estão na faixa dos 30 anos.

Os entrevistados que possuem renda superior a 4 salários mínimos são maioria, sendo 54% do total. Segundo a Associação Brasileira de Empresas e Pesquisas (Abep), a partir de 2014 considera-se classe média qualquer pessoa com renda familiar a partir de R\$2.674,00, ou seja, o consumidor de *American*

*Barbecue* é composto em sua maioria pelo grupo de pessoas de classe média e alta.

No pressuposto, o proprietário Tiago comenta que consumidores de *American Barbecue* acabam indo atrás do seu restaurante, mas que boa parte da população ainda não o conhece. Pode-se, ainda, observar que 65% dos entrevistados que são consumidores de *American Barbecue* conhecem ou já ouviram falar do restaurante O Rei dos Defumados.

Sendo assim, observa-se que o perfil socioeconômico dos consumidores de *American Barbecue* é masculino, jovem, de classe média e alta, e em sua maioria conhecem ou já ouviram falar do restaurante O Rei dos Defumados.

Figura 23 – Nível de conhecimento do cliente



Fonte: Elaboração própria.

Na figura 26, verifica-se que, referente ao nível de conhecimento que os entrevistados têm do restaurante, 45% (148 pessoas) dos entrevistados conhecem de fato O Rei dos Defumados, reafirmando o que foi dito pelo proprietário no pressuposto. Dessas 148 pessoas, somente 42% (63 pessoas) já consumiram algum produto do restaurante, sendo elas consideradas consumidores do restaurante. Das mesmas 148 pessoas, 50% delas declaram que conheceram o restaurante por meio das redes sociais. Cinquenta e quatro por cento dos entrevistados que conhecem O Rei dos Defumados são da cidade de Sorocaba.

Figura 24 – Opinião dos consumidores sobre o estabelecimento-cliente



Fonte: Elaboração própria.

Na figura 27, verifica-se que 68% dos consumidores (26 pessoas) avaliam os preços dos produtos como acessíveis. Oitenta e nove por cento (56 pessoas) delas avaliam como “muito bom” (melhor opção de voto para essa categoria, como demonstra-se no apêndice 1). Sessenta e nove por cento (43 pessoas) delas passaram a consumir os produtos do restaurante após conhecer as redes sociais dele, o que nos indica que as publicações do restaurante chamam a

atenção e despertam a curiosidade dos seguidores. Por fim, 68% das pessoas já indicaram o restaurante para alguém.

## 7 DIAGNÓSTICO

O diagnóstico consiste em uma síntese analítica das informações coletadas no *briefing*, na análise dos públicos, na análise estratégica e na pesquisa de campo com o objetivo de identificar os pontos de atenção da organização-cliente. Segundo Baseggio (2009, p.3).

Refletir sobre a realização de diagnósticos em Relações Públicas prende-se à necessidade de conhecer melhor uma situação vigente, facilitando a elaboração de planejamentos de Comunicação adequados a cada realidade organizacional.

Neste capítulo, serão levantados pontos de melhoria e pontos de potencialização para contribuir na produção do plano de ações para o estabelecimento estudado. Dessa forma, tem-se a função de apresentar os pontos-chaves que impactam na organização-cliente para, por fim, conciliar estratégias de comunicação realistas e soluções acessíveis para o cliente.

Estruturou-se o diagnóstico em três categorias, que a agência considera importantes na perspectiva da comunicação, sendo eles: a) Gestão da Comunicação, b) Negócio Sustentável e c) Comunicação Digital.

### **a) Gestão da Comunicação**

O Rei dos Defumados é uma empresa de pequeno porte e, por isso, as funções acabam sendo acumuladas em uma única pessoa. Nesse caso, a gestão da comunicação se inclui, pois o próprio proprietário é também o gestor de toda a comunicação da empresa, seja ela interna ou externa. No âmbito interno, o número de funcionários é reduzido, permitindo que as informações importantes, compartilhadas entre diretoria e subordinados, cheguem de forma direta.

Por outro lado, a comunicação externa, que é direcionada ao público externo, possui alguns pontos que precisam ser melhorados e até mudados por completo. Um desses pontos é a não divisão entre perfil particular e perfil empresarial do proprietário nas comunicações, em especial no meio digital, pois

no mesmo perfil é realizado um excelente trabalho de publicação e divulgação dos produtos ofertados, porém há publicações pessoais envolvendo questões como porte de arma e brincadeiras com outras questões pessoais de Cardoso, o que não agrega valor positivo para a empresa frente ao público, pois o estabelecimento dever ser o mais neutro possível. O problema da falta de foco nas questões apenas da empresa pode repelir novos clientes e também afastar atuais consumidores já que têm seu interesse focado nos produtos da empresa.

Outro ponto a ser destacado está na falta de informação para o público. Essa questão foi detectada na primeira etapa do trabalho, ou seja, durante a produção do *briefing*, da análise de públicos, da análise estratégica e da pesquisa de campo. A Agência Matilha informou tais aspectos ao cliente, que iniciou atividades em direção à mudança, contudo ainda se trata de uma questão em processo, pois precisa tornar-se uma política da empresa. No mais, a falta de informações ao cliente acaba por deixar potenciais clientes sem entender qual é a forma de trabalho do estabelecimento em relação a horários, eventos e até preços.

Por meio da pesquisa realizada, destacou-se que, das 328 pessoas entrevistadas, 213 conhecem O Rei dos Defumados. Dentre elas, 54% residem em Sorocaba e 46% são das regiões vizinhas. Ainda partindo dos resultados obtidos, 69% das pessoas alegou ter passado a consumir O Rei dos Defumados após ter conhecido a marca por meio das redes sociais, isto é, apesar do trabalho nas mídias ainda ter alguns pontos que os desfavorecem, como a falta de padronização das artes e a mistura de pessoal com o profissional, ainda assim entende-se que existe a captação voluntária ou não de clientes via mídias sociais.

## **b) Negócio Sustentável**

O restaurante Rei dos Defumados não possui práticas sustentáveis, entretanto seus principais fornecedores e patrocinadores têm como política a preservação ambiental.

O frigorífico CowPig destaca em seu site que a empresa visa cada vez mais reduzir a poluição, o consumo de água e o uso de fertilizantes e pesticidas



na sua produção. Além disso, utilizam o sistema de Biodigestor e fertirrigação para o reaproveitamento.

A empresa Carvão Ipê, por sua vez, trabalha com a própria plantação de eucalipto, mantendo uma Área de Preservação Permanente (APP), que possui a quantidade necessária para a área plantada, preservando, assim, os recursos hídricos e a biodiversidade presentes no local.

### **c) Comunicação Digital**

No decorrer da criação do *briefing*, foi possível analisar que O Rei dos Defumados não possui um departamento específico para gerenciar a comunicação do restaurante, pois a publicidade é administrada pelo próprio proprietário. Na pesquisa, 68% dos entrevistados descobriram o restaurante por meio das redes sociais e 69% dos consumidores passaram a consumir os produtos após conhecer suas mídias.

O *Instagram* é considerado o principal meio de comunicação do restaurante. O gerenciamento da plataforma conta a interação do proprietário com os seguidores, as postagens de peças publicitárias, o processo da realização dos produtos e até mesmo as vendas dos mesmos.

Atualmente, as ações de *marketing* com divulgação de *digital influencers* vem se tornando gradativamente cada vez mais poderosa. Dessa forma, essa possibilidade é interessante para ser analisada como fonte de meio de comunicação para o restaurante.



## 8 MAPA ESTRATÉGICO

Este capítulo trata da elaboração do mapa estratégico do restaurante O Rei Dos Defumados, que elenca suas estratégias, alianças e parcerias. O trabalho desenvolvido até aqui torna-se de fundamental importância para a organização, uma vez que descreve de que forma ocorrem seus processos e sua forma de gestão, além de demonstrar onde estão as possíveis falhas, orientando quais ações devem ser colocadas em prática para a consecução dos objetivos do restaurante.

Uma ferramenta que pode auxiliar na implementação da estratégia organizacional trata-se dos mapas estratégicos, os quais fornecem uma representação visual dos objetivos estratégicos, e descreve como os ativos intangíveis impulsionam melhorias de desempenho nos processos internos, criando valor para clientes, acionistas e comunidades (KAPLAN E NORTON, 2004, p.14).

No diagnóstico, identificaram-se os pontos de atenção em relação à gestão da comunicação, à comunicação digital e à sustentabilidade do negócio do cliente. Com o objetivo de situar a comunicação como um processo estratégico para a organização, elaborou-se um mapa estratégico.

A Agência, então, criou um mapa utilizando como ponto de partida a missão e a visão da organização, que consistem em utilizar os melhores produtos do mercado, aperfeiçoar periodicamente as técnicas de defumação e focar na melhoria contínua tanto dos produtos oferecidos, quanto do atendimento. Isso será realizado para que a expansão ocorra naturalmente e mais pessoas possam ser beneficiadas com a qualidade e o sabor dos pratos oferecidos.

Estruturou-se então, o mapa estratégico, a partir de quatro perspectivas a serem analisadas para atingir os objetivos da organização, sendo elas: 1) dos clientes, 2) financeira, 3) dos processos internos e 4) de crescimento e aprendizado. Essas perspectivas foram definidas a partir do diagnóstico da agência de parâmetros críticos que representam as estratégias para a criação de valor a longo prazo:

### **1) Perspectiva financeira**

Essa perspectiva identifica as diversas fontes de receita da empresa, sejam elas provenientes de vendas para novos clientes ou vendas recorrentes. Os objetivos definidos nessa perspectiva para O Reis dos Defumados são, por meio de ações de comunicação, pulverizar a marca, aumentar o faturamento e melhorar os lucros. É importante saber equilibrar os custos relativos aos produtos e serviços, determinar uma margem de contribuição exigida para pagar as despesas e ainda gerar o lucro esperado pelos donos. O resultado do equilíbrio e a criação de estratégias e planejamento auxiliam para que a empresa funcione também nas outras perspectivas.

### **2) Perspectiva dos Clientes**

Levando em consideração que os clientes são o público alvo da organização e que a base financeira da empresa depende de ações que os atraia e os mantenha satisfeitos de forma fidelizada, o intuito dessa perspectiva é tanto captar mais clientes, quanto fidelizar os frequentadores. Isso pode ser realizado por meio da intensificação das vendas, com programas de fidelização, promoções, melhorias nas estruturas de custo dos produtos, ações nas mídias sociais e melhorias na perspectiva interna do restaurante.

### **3) Perspectiva de processos internos**

O objetivo nessa perspectiva é melhorar os processos de produção e dar ao restaurante melhor direcionamento da sua comunicação tanto interna quanto externa. Para isso, é necessário desenvolver métodos que auxiliem os colaboradores a evitar desperdícios na produção dos lanches, manter um sistema eficaz de atendimento e entrega de pedidos, melhorar o direcionamento das redes sociais, criando um padrão a ser seguido, e ampliar o sistema de distribuição da organização.

### **4) Perspectiva de crescimento e aprendizado**

Por fim, nessa perspectiva, o objetivo é capacitar os colaboradores de forma que o atendimento da equipe seja referência e ajude na fidelização dos clientes. Essa capacitação envolve treinamento de como lidar com públicos especiais – pessoas com deficiência –, padronização do atendimento e mais

atenção aos *feedbacks* e reclamações. Também é possível melhorar o sentimento de pertencimento dos colaboradores dentro da organização, implantando um sistema de plano de carreira, um espaço de trabalho positivo, satisfatório, organizado e oferecer *feedbacks* para que haja maior engajamento e menor rotatividade dos funcionários.

Dessa forma, na figura 28, podemos visualizar o mapa estratégico do Rei Dos Defumados:

Figura 25 - Mapa estratégico



Fonte: Elaboração própria

## 9 PLANO DE RELAÇÕES PÚBLICAS

Para José Maria Dias, "o planejamento pressupõe imagens do futuro e a definição que a organização deve seguir no contexto desse futuro, ao passo que a solução de problemas é imediatista e visa simplesmente corrigir descontinuidades entre a organização e seu ambiente" (DIAS apud KUNSCH, 2003, p. 366).

Após a produção do diagnóstico e a elaboração do mapa estratégico, a agência estruturou um plano de Relações Públicas, que consiste em estratégias e desenvolvimento de ações de Comunicação e Relações Públicas fundamentadas para apoiar a organização no fortalecimento dos negócios.

No plano são delineados os objetivos gerais a serem alcançados, as diretrizes, a alocação de recursos necessários, às estratégias gerais, os prazos e os indicativos das ações que poderão desencadear projetos e programas específicos e/ou setoriais. (KUNSCH 2003, p.366)

O Plano de Relações Públicas para O Rei dos Defumados foi estruturado a partir do diagnóstico, considerando os resultados da pesquisa com os consumidores e potenciais clientes. A Agência Matilha considerou também informações sobre a organização-cliente coletadas no *briefing* e na análise dos públicos e dos objetivos de cada perspectiva organizacional delineada no mapa estratégico.

### 9.1 Justificativa

Por meio das informações obtidas nos capítulos anteriores, foi observado que a comunicação externa da organização apresenta potenciais pontos de melhoria, o que gera dificuldades na obtenção de possíveis novos clientes e eficiência na comunicação com o público atual. Ao mesmo tempo, sua comunicação interna também possui lacunas que acarretam a pouca integração do público interno, isto é, a organização. Visando melhorar a comunicação interna e o fluxo de informações para ambos os públicos internos e externos, as

ações propostas devem trazer resultados efetivos com relação à melhora do desempenho da instituição como um todo.

Ainda com base em José Maria Dias (ibid.), pode-se sintetizar cinco vantagens da utilização do planejamento nas organizações: 1) propicia a coordenação de esforços e a maximização de recursos escassos; 2) faz com que a organização tome consciência de sua razão de ser, por meio de uma sistematização estratégica de seu desempenho; 3) permite aferir se está perseguindo os resultados propostos nos objetivos; 4) aumenta o nível de interação entre as pessoas que compõem a organização; e 5) "amplia o horizonte dos dirigentes, orientando-os na prospecção do ambiente em que a organização irá operar, bem como lhes suscita novas ideias sobre oportunidades a serem exploradas" (DIAS apud KUNSCH, 2003, p. 216)

Dessa forma, a organização-cliente espera ampliar sua visibilidade e o seu espaço de atuação, deseja ampliar seu público e, a partir da padronização da marca e uma melhor comunicação midiática, passar a ser uma instituição reconhecida na cidade de Sorocaba não apenas pelos seus produtos, mas também por causa da sua imagem, isto é, dos atributos relacionados a sua marca.

## **9.2 Objetivos Gerais**

O objetivo geral do plano para o restaurante O rei dos defumados fundamenta-se em fortalecer a marca e a imagem institucional do O rei dos Defumados na região de Sorocaba, reforçando os aspectos como: a qualidade nos produtos e também no ambiente da organização.

## **9.3 Objetivos Específicos**

- Facilitar a comunicação entre os diferentes meios de comunicação utilizados pelo restaurante;
- Aumentar o engajamento nas redes digitais e a vendas de cursos e produtos;
- Padronizar a comunicação interna e externa;

- Preparar a equipe para possíveis crises e problemas.

#### **9.4 Políticas de Comunicação**

Levando em consideração os princípios éticos e morais que permeiam o dia a dia da organização, as políticas de comunicação estabelecem, ampliam e direcionam os canais de comunicação com seus públicos, fortalecendo o diálogo e contribuindo para a realização de sua missão. De acordo com Kunsch, “Definir uma política global de comunicação é algo fundamental, pois é ela que deverá direcionar toda a comunicação da empresa ou da organização.” (2003, p. 273).

As políticas de comunicação d’O Rei Dos Defumados foram elaboradas de acordo com as informações obtidas no *briefing* e no diagnóstico, que contemplam a visão da cúpula administrativa da organização. Foram divididas então, em três tópicos:

##### **1) Planejamento de Comunicação**

De acordo com Margarida Kunsch (2003, p. 244), o planejamento é importante para as organizações, pois permite um redimensionamento contínuo de suas ações presentes e futuras. Também possibilita conduzir os esforços para objetivos preestabelecidos, por meio de uma estratégia adequada e uma aplicação racional dos recursos disponíveis.

O planejamento da comunicação, portanto, foca na estruturação de todos os atributos que tenham potencial para se comunicar de forma eficaz e adequada para a organização e seu público, integrando os pontos necessários para torná-la efetiva e clara, incluindo projetos para uma comunicação completa. Deve-se, também, utilizar seus próprios atributos, como histórico e relacionamento com o cliente. Esse serviço acaba auxiliando na melhoria da comunicação com o público cliente.

##### **2) Identidade e Imagem da Organização**

A identidade da marca é criada dentro da organização e caracteriza-se pelo que a empresa quer que a sua marca signifique para seus públicos. A forma com que a organização é vista tem grande influência na reputação dela e em como a imagem é construída e veiculada ao longo dos anos. Para evitar crises futuras, a identidade e a imagem devem estar alinhadas com a missão, a visão e os valores que estão presentes na instituição.

### **3) Comunicação Mercadológica e Digital**

Na comunicação mercadológica, o objetivo é promover produtos, posicionar a marca, criar preferências e abreviar o processo de compra. Entender a forma como a comunicação acontece na organização auxilia muito para a ascensão do negócio. No entanto, para conseguir tudo isso, é necessário promover, em primeiro lugar, uma comunicação integrada, planejada e estratégica, além de levar em consideração o ambiente digital.

Todas as ações propostas para o objetivo desse plano contêm como regra a clareza nas informações para a fácil compreensão delas. Assim como, no ambiente digital, as ações prezam pela transparência nas informações e pela interatividade e mantêm o compromisso em dar retorno àqueles que entrem em contato com a marca partir das mídias sociais.

#### **9.5 Posicionamento e conceito de comunicação**

Posicionamento é a definição de uma proposta de valor que interesse à empresa, que seja significativa a um público-alvo e que, na percepção dele, seja mais atrativa em relação às propostas elaboradas pela concorrência (OLIVEIRA; CAMPOMAR, 2007, p.46).

Conforme mencionado no *briefing*, o proprietário da marca busca transmitir aos seus clientes bom sabor e boa qualidade de seus produtos por meio das técnicas utilizadas para a produção deles. Em relação ao posicionamento do cliente, serão reforçados esses pontos que fazem parte da ideologia principal do Sr. Cardoso.

Atualmente, o Tiago utiliza o seguinte *slogan*: “Simples e Feito com amor”. Entretanto, a fim de haver apelo no público por meio das ações de comunicação, a Agência Matilha entende que o posicionamento precisa ser traduzido em um conceito, ou seja, em uma ideia concisa que informe para a sociedade o lugar que a organização quer ocupar em suas vidas. Com base nessas informações, a Agência Matilha elaborou e propôs o seguinte *slogan*: **O Rei dos Defumados - Comer é necessário, comer bem é uma arte!**

A mensagem visa a transmitir um tom de humor, muito presente na identidade da instituição, além de demonstrar, a partir da conexão entre arte e técnicas utilizadas, a qualidade da produção dos alimentos.

### 9.6 Estratégias de Comunicação

Para operacionalizar o plano de Relações Públicas, foram idealizadas ações estratégicas de comunicação para a organização-cliente, visando alcançar os objetivos específicos e o objetivo geral do plano. A tabela 13 apresenta as ações estratégicas elaboradas para O Rei dos Defumados:

Tabela 13 - Estratégias de Comunicação Mercadológica e Digital

<b>Estratégias de Comunicação Mercadológica e Digital</b>	
Ação 1 – Motofest	
Ação 2 – 1ª Leilão de natalino do Rei dos defumados.	Sub-ação 1 - Sorteio
Ação 3 - <i>Influencers</i>	
Ação 4 – Manual de atendimento	
Ação 5 - O Rei dos Defumados ao lado de quem precisa	

Fonte: Elaboração própria



### 9.6.1 Comunicação Mercadológica e Digital

Após a aplicação da pesquisa, verificou-se que um dos principais métodos de captação de novos clientes são as redes sociais. Percebeu-se, no diagnóstico, a carência de um departamento profissional responsável pela comunicação, o que prejudica a criação de ações planejadas e desenvolvidas no ambiente digital da organização.

Durante a execução do *briefing* e no diagnóstico, percebeu-se que ter notoriedade e presença na cidade de Sorocaba é o principal objetivo da organização. Dessa maneira, o programa de comunicação mercadológica e digital buscará colaborar com esses objetivos.

Os objetivos é, portanto, aumentar a visibilidade do restaurante nas plataformas digitais por meio de parcerias estratégicas para criação de conteúdo nas mídias digitais. Também visa-se a expandir a notoriedade d'O Rei dos Defumados na cidade de Sorocaba, convertendo os munícipes em clientes por meio de eventos cativantes.

### 9.6.2 Ação 1: Motofest

Essa ação corresponde ao objetivo de melhorar a prospecção dentro da região metropolitana de Sorocaba e tem como ideia principal a realização de um evento para aqueles que se interessam por motos estilo *custom*, isto é, motos no estilo *Harley Davidson* – admiradores ou pilotos. A ação ocorrerá no horário do almoço para os motociclistas de Sorocaba e região, mantendo a questão de prospecção regional. A intenção do evento é fazer com que o público a ser trabalhado conheça o restaurante e desfrute de uma experiência completa do restaurante O Rei dos Defumados. A agência deverá trabalhar a comunicação de modo que atinja a audiência pretendida e tenha adesão ao evento. O alcance ao público alvo será realizado por meio anúncios nas redes sociais *Instagram* e o *Facebook*, além de contar com a participação de uma pessoa influente no ramo de moto *custom* que fará a ponte principal entre os clientes que não conhecem o restaurante e o evento.

Esse público foi escolhido por compor boa parte do nicho do segmento de clientes do restaurante, estando totalmente entrelaçado com o universo da cultura e estilo de vida americano. Com isso, a pessoa que foi escolhida para ser a ponte entre os motociclistas e o evento deverá ser um *influencer* do meio *custom*, que convidará seus amigos para participar do evento. Essa pessoa deverá, também, realizar postagens antes e durante o evento, com o objetivo de alcançar o máximo de pessoas possíveis. Essas postagens deverão acontecer no *Instagram* e no *Facebook*. Ela, por fim, ganhara um valor para participar do evento e conseguir mobilizar, no mínimo, 50 motos para o evento.

- **Detalhamento da ação:** O motociclista que estiver a passeio em Sorocaba terá a opção de comer um churrasco genuinamente americano, além de ter a oportunidade de desfrutar de um ambiente totalmente voltado para a tribo dos motociclistas. Isso inclui música regional americana e um ambiente bastante rústico.

O evento será realizado no sábado 15 de maio. O início está previsto para as 11h e o término está previsto para as 16h. Todo o evento contará com som ambiente, parte música ao vivo e parte caixa de som. O cardápio do dia será o mesmo dos demais dias de abertura da casa e haverá promoções como “chopp em dobro” e sorteio de chaveiros da casa. O músico e o influencer terão direito a um pedido no valor de oitenta reais como pagamento da presença no evento.

- **Espaço curso:** Em um determinado espaço do restaurante será instalada uma mesa com informativos sobre os cursos que são ministrados pelo proprietário do restaurante. Essa é uma forma de divulgar mais uma ferramenta que O Rei dos Defumados possui, e também é uma forma de captar mais alunos.

- **Objetivos:** 1) Levar ao evento 50 motociclistas e 200 pessoas ao estabelecimento. 2) Aumentar o faturamento. 3) Alcançar 100 seguidores no Instagram

- **Público-alvo:** Motociclistas
- **Prazo para a realização:** 3 meses.
- **Recursos e orçamentos:** Conforme a tabela abaixo.

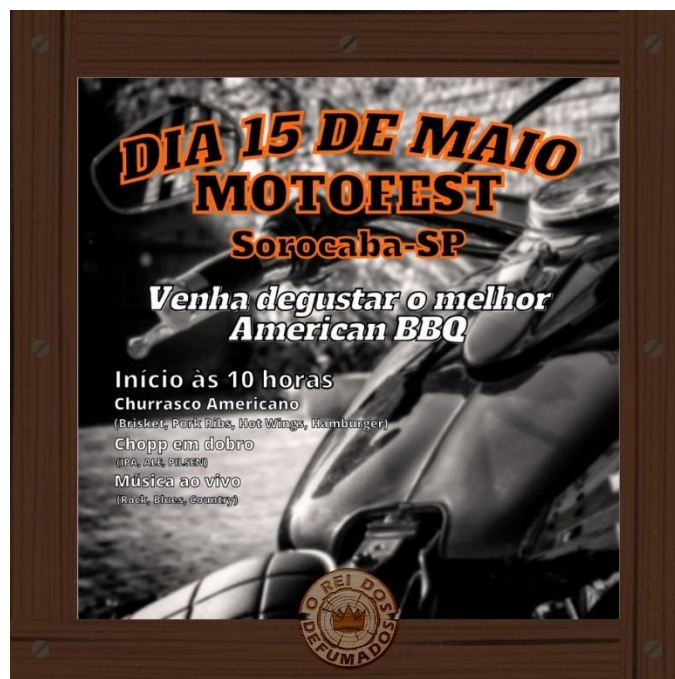
Tabela 14: Orçamento ação almoço com motos

<b>Orçamento da ação “almoço com motos”</b>				
<b>Item</b>	<b>Fornecedor</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Valor unitário</b>	<b>Valor total</b>
Criação do logo do evento	Agência Matilha	1h	R\$200,00	R\$200,00
Parceria com <i>influencer</i>	<i>Borges Harley</i>	Um dia	R\$500,00	R\$500,00
Músico	Músico da casa	4 horas	R\$350,00	R\$350,00
Consumação músico e <i>Influencer</i>	Próprio Restaurante	Dois	R\$80,00	R\$160,00
<b>Valor total da ação</b>				<b>R\$1210,00</b>

Fonte: Elaboração própria.

- **Peça produzida:** Foi elaborado um exemplo de divulgação que será realizada via rede social e e-mail marketing, conforme a figura 29.

Figura 26 - Exemplo de divulgação do evento.



Fonte: Elaboração própria.

- **Avaliação e mensuração:** Na tabela 15 estão as formas de avaliação que a agência indica para a ação.

Tabela 15 – Métricas e mensuração da ação 1

<b>Métricas e mensuração da ação 1</b>		
<b>Metas</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Forma de avaliação</b>
Aumentar o número de clientes frequentadores do espaço dentro do nicho escolhido	Aumento no faturamento	Avaliação comparativa do faturamento diário antes e depois do evento.
	Aumento na frequência do público	Aumento na presença física do nicho

Fonte: Elaboração própria.

### 9.6.3 Ação 2: 1ª Leilão natalino do Rei dos Defumados.

A segunda ação trata de outro evento que será executado, o leilão, que tem o objetivo de aumentar a visibilidade do restaurante na cidade. Essa visibilidade será alcançada de forma dinâmica e simples para o consumidor final. Serão leiloados diversos tipos de produtos, como combos de carne, lanches, porções e vales-jantar para casal. Toda variedade do cardápio do restaurante será preparada para venda limitada do leilão.

O evento ocorrerá no dia 18 de dezembro de 2021, com o objetivo de conectar a ceia de natal com os pratos que são servidos por nosso cliente. Dessa forma, o cliente conectará a imagem do restaurante a às festas de final de ano, que mobilizam sentimentos e afetos.

- **Detalhamento da ação:** O leilão contará com todos os principais pratos do restaurante e terá o objetivo de ser vendido até às 21h do sábado. O leilão terá um valor estipulado pelo responsável do restaurante e deverá ser conduzido por ele.

O evento terá suas publicações voltadas para o *Instagram* e para o *Facebook*, redes em que essas publicações deverão ser compartilhadas de modo conjunto. Serão duas postagens diárias, disparadas em horários com maior engajamento na página do cliente. Além disso, haverá uma enquete na semana do evento, cuja pergunta será “O que você gostaria de comprar no leilão?”. Essa questão servirá como ferramenta de engajamento para o evento.

Os itens a serem leiloados somam vinte peças, sendo quatro da categoria “especial” (quatro vales-refeição para um casal poder jantar no restaurante com direito a todo o cardápio por 1 hora e 20 minutos), quatro “premium” (quatro vales-refeição individuais, que dão o direito à escolha de qualquer prato do restaurante, em data previamente determinada) e oito “simples” (oito *kits* de churrasco, cujos itens são: 1 faca personalizada, 1 tábua e 1 toalha. Além disso, também incluem quatro vales-chopp individuais que dão direito ao livre consumo do produto por 2 horas).

O evento acontecerá em um sábado, com a abertura do evento às 17h. O leilão deve ocorrer das 19h até que todos os produtos sejam leiloados. O evento contará com 15 peças que pertencem ao cardápio do restaurante. O local será o próprio restaurante. Haverá divulgação nas redes sociais do restaurante. O músico e o *influencer* terão direito a uma consumação no valor de, no máximo, oitenta reais.

- **Espaço “Curso”:** Em um determinado espaço do restaurante estará instalada uma mesa com informativos sobre os cursos que são ministrados pelo proprietário do restaurante. Essa é uma forma de divulgar mais uma ferramenta que o Rei dos Defumados possui, e também é uma forma de captar mais alunos.
- **Público:** Clientes em potencial.
- **Prazo:** 3 meses.
- **Recursos e orçamentos:** demonstrados na tabela abaixo (16).

Tabela 16 – Orçamento do leilão *online*

<b>Orçamento do leilão <i>online</i></b>				
<b>Item</b>	<b>Fornecedor</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Valor unitário</b>	<b>Valor total</b>
Criação do pôster	Agência matilha	1	R\$200,00	R\$200,00
Parceria <i>influencer</i>	Borges Harley	Um dia	R\$500,00	R\$500,00
Músico	Músico da casa	4 horas	R\$350,00	R\$350,00
Kits	Próprio restaurante	8	R\$120,00	R\$960,00
Vale Refeição	Próprio restaurante	12 (4 casais e 4 individuais)	R\$25q,00	R\$3000,00
Consumação músico e Influencer	Próprio restaurante	2	R\$80,00	R\$160,00
<b>Valor total da ação</b>				<b>R\$5170,00</b>

Figura 27 - Exemplo de divulgação do leilão



Fonte: Elaboração própria.

- **Avaliação e mensuração:** Na tabela 32 seguem as formas de avaliação e mensuração de resultados da ação 2:

Tabela 17 – Avaliação e mensuração da ação 2

<b>Avaliação e mensuração da ação 2</b>		
<b>Metas</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Forma de avaliação</b>
Captação de novos clientes	Grande adesão ao evento	Levantamento do número de participantes do leilão
Fortalecimento de relação com clientes já existentes	Aumento de participações nas redes sociais	Avaliação do crescimento de seguidores nas redes sociais

Fonte: Elaboração própria.

#### **9.6.3.1 Sub-ação: Sorteio para divulgação do leilão**

Essa sub-ação é integrada ao leilão e tem como meta principal engajar e divulgar o evento. A foto oficial do sorteio será publicada no *Instagram* da organização-cliente. Para participar do sorteio, a pessoa deverá curtir a foto, marcar duas pessoas nos comentários (não pode ser perfil verificado ou perfil comercial) e compartilhar a foto oficial nos seus *stories*, marcando o perfil do restaurante.

O objetivo principal dessa sub-ação é fazer com que o próprio público divulgue, por meio das marcações nos comentários e o compartilhamento dos *stories*, o evento. O prêmio do sorteio será um almoço grátis para duas pessoas no dia do leilão. O sorteio será realizado na plataforma *SorteioGram*.

A atividade consiste em realizar um sorteio para divulgar o evento. Será sorteada a melhor bandeja do cardápio. O sorteio será realizado no dia do evento.

- **Público:** Clientes em potencial
- **Prazo:** 1 mês
- **Orçamento:** As divulgações serão realizadas sem custo nas redes sociais do restaurante.

Figura 28 - Peça produzida para o sorteio do leilão natalino



Fonte: Elaboração própria.

- **Avaliação e mensuração:** N tabela 18 seguem as formas de avaliação e mensuração de resultados da sub-ação 2:

Tabela 18 – Avaliação e mensuração da sub-ação 2

<b>Avaliação e mensuração da sub-ação 2</b>		
<b>Metas</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Forma de avaliação</b>
Dar corpo ao evento principal.	Interação online e participação no sorteio.	Avaliar a adesão dos seguidores e o impacto no evento.

Fonte: Elaboração própria

#### 9.6.4 Ação 3: *Influencers*

A ferramenta *influencer* é de grande importância, pois traz visibilidade e, conseqüentemente, lucro ao estabelecimento. Essa ação contará com a



distribuição de consumação para, inicialmente, três *influencers* que estejam dentro do nicho escolhido pelo proprietário. Esses *influencers* receberão uma consumação no valor de \$80,00 para utilizar da forma que quiserem dentro do restaurante por 3 dias na semana. Entretanto, para que isso ocorra, eles precisarão realizar postagens durante o período no local, além de mobilizar um número específico de pessoas em datas específicas e selecionadas.

- **Detalhamento da ação:** A ação ocorrerá às quintas, sextas e sábados. Haverá sempre a participação de 3 *influencers*, que ganharão uma consumação no valor de \$80,00 por noite. Os *influencers* selecionados serão escolhidos mensalmente, quando analisados os resultados do mês anterior. *Influencers* com no mínimo 5000 seguidores e até 20.000 são o grupo escolhido para essa ação, uma vez que quanto mais alto o número de seguidores, maior é o valor de presença nos locais. Existe também a preferência por pessoas que estejam no ramo de alimentação. Eles deverão postar um número pré-estabelecido de postagens em suas redes sociais e contribuir com a presença física de pessoas novas a cada visita realizada. Será pago um valor de R\$200,00 para as postagens aos fins de semana, além da consumação. Essas ações têm como objetivo principal a divulgação em massa do restaurante utilizando a popularidade de pessoas influentes no meio digital. De início, o investimento ocorrerá junto a 3 *influencers*, podendo aumentar a quantidade conforme a demanda.

- **Público:** *Influencers* de Sorocaba.
- **Prazo:** 6 meses.
- **Recursos e orçamentos:** conforme a tabela 19.

Tabela 19: *Influencers*

<b>Ação 3</b>				
<b>Item</b>	<b>Fornecedor</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Valor unitário</b>	<b>Valor total</b>
Consumação	O próprio restaurante	12 por mês = 72	\$80,00	\$5760,00

Parceria <i>Influencer</i>	Blogueiras de Sorocaba	3 mulheres por 6 meses = 18	\$200,00	\$3600,00
<b>Valor total da ação</b>				\$9360,00

Fonte: Elaboração própria.

- **Avaliação e mensuração:** Na tabela 20 seguem as formas de avaliação e mensuração de resultados da ação 3:

Tabela 20 – Avaliação e mensuração de resultados da ação 3

<b>Avaliação e mensuração de resultados da ação 3</b>		
<b>Metas</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Forma de avaliação</b>
Popularização do estabelecimento por meio digital.	Indicadores de utilização de # e @ marcando o estabelecimento.	Aumento de número de seguidores e aumento no engajamento do estabelecimento.

Fonte: Elaboração própria.

#### 9.6.5 Ação 4: Manual de atendimento

A criação do Manual de atendimento é fundamental para que a eficiência nos processos internos seja garantida, pois a rotatividade dos *freelancers* é alta, então é necessário que o treinamento desses funcionários seja conduzido de maneira rápida para que a rotina de trabalho flua, além de alinhar, padronizar e conceituar a cultura organizacional.

- **Objetivos:** 1) Tempo de execução e eficiência no atendimento. 2) Engajamento dos funcionários; 3) Padronização do atendimento; 4) Capacitação dos funcionários.

- **Detalhamento da Ação:** No manual de atendimento desenvolvido pela Agência Matilha para a organização-cliente, devem estar presentes as seguintes informações: a importância da comunicação na prestação de serviços; normas de apresentação pessoal e postura no ambiente de trabalho; organização do ambiente de trabalho; atendimento ao telefone. Sua utilização ocorrerá da seguinte forma:

1) Com os colaboradores fixos: O responsável pela contratação e treinamento de pessoal disponibilizará este documento virtual para cada funcionário. O documento será utilizado como base para o treinamento inicial, assim como uma forma de sanar as dúvidas e orientar o trabalho da equipe;

2) Com os *freelancers*: considerando que estes funcionários são requisitados de forma esporádica, o manual terá como função principal contribuir na adaptação do colaborador à rotina da empresa. Também servirá para que o serviço seja realizado de forma mais qualificada e decorosa ao padrão do restaurante.

A tabela 21 apresenta um exemplo de manual, com tópicos de temas para as normas de atendimento:

Tabela 21: Manual de Atendimento

<b>Manual de atendimento</b>	
Tópico	Síntese do tópico
Objetivo	Objetivo do manual
Comunicação e os tipos de linguagem	Informações da importância e conexão entre a comunicação e o manual e os tipos de linguagem existentes.
Perfil do profissional de atendimento	Informações gerais sobre o trabalho de atendimento ao público
Apresentação e postura do profissional	Regras de etiqueta
Atitudes do profissional que ajudam na conquista de um bom atendimento	Atitudes que podem ser tomadas para a obtenção dos objetivos do manual
Atendimento ao telefone	Atitudes que podem ser tomadas para a obtenção dos objetivos do manual no telefone
Como tratar seus clientes irritados ou nervosos	Atitudes que podem ser tomadas para a obtenção dos objetivos do manual quando há uma situação de irritação
Tratamento de reclamações	Como tratar com reclamações de clientes
Conclusão	

Fonte: Elaboração própria.

O Manual terá uma cópia física no restaurante, que deve ficar visível em lugar de acesso exclusivo dos funcionários, além de ser divulgado via *WhatsApp*.

- **Públicos:** Funcionários do restaurante.
- **Prazo:** Os princípios devem estar implantados e entrando em vigor até Outubro de 2022 (prazo de 1 ano para implantação).
- **Recursos e orçamentos:** Podem ser observados na tabela 22.

Tabela 22: Recursos e orçamentos do manual de atendimento

<b>Recursos e orçamentos do manual de atendimento</b>				
<b>Item</b>	<b>Fornecedor</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Valor unitário</b>	<b>Valor total</b>
<b>Arte</b>	Agência Matilha	3hrs	R\$ 200,00	R\$ 600,00
<b>Roteiro</b>	Agência Matilha	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00
<b>Impressão</b>	Elo7	5	R\$ 55,50	R\$ 277,50
<b>Total</b>				R\$ 1177,50

Fonte: Elaboração própria.

- **Avaliação e mensuração:** A avaliação será realizada a partir dos seguintes indicadores: 1) aumento da produtividade nos serviços; 2) satisfação dos clientes; 3) comportamento dos funcionários em situações anormais; 4) atendimento eficiente (mensurado a partir de pesquisas de opinião realizadas intern e externamente, por meio do *Google Forms*).

- **Peça produzida:** Nas figuras 33 a 39, pode ser observado um exemplo de Manual do Atendimento, construído pela agência Matilha.

Figura 30 – Manual de atendimento 1



Fonte: Elaboração própria.

Figura 31 – Manual de atendimento 2

# SUMÁRIO

- **OBJETIVO**
- **COMUNICAÇÃO E OS TIPOS DE LINGUAGEM**
- **PERFIL DO PROFISSIONAL DE ATENDIMENTO**
- **APRESENTAÇÃO E POSTURA DO PROFISSIONAL**
- **ATITUDES DO PROFISSIONAL QUE AJUDAM NA CONQUISTA DE UM BOM ATENDIMENTO**
- **ATENDIMENTO AO TELEFONE**
- **COMO TRATAR SEUS CLIENTES IRRITADOS OU NERVOSOS**
- **TRATAMENTO DE RECLAMAÇÕES**
- **CONCLUSÃO**

Fonte: Elaboração própria.



Figura 32 – Manual de atendimento 3

# OBJETIVO

É muito comum escutarmos que o atendimento ao cliente mudou bastante nos últimos anos, ainda mais com as novas tecnologias que foram surgindo com o advento da Era Digital.

E isso é uma verdade inquestionável. O mundo mudou, o mercado mudou e o atendimento ao cliente também mudou.

Atendimento corresponde ao ato de atender, ou seja, ao ato de prestar atenção às pessoas com as quais mantemos contato. Quem pratica o atendimento deve ser responsável, adotando um estado de espírito baseado na gentileza. O “bom atendimento” é aquele que procura verdadeiramente atender às expectativas do público. Por isso, é bom ter em mente que ele é, antes de tudo, a razão do seu trabalho. Ao atender o público, é necessário informar e esclarecer as dúvidas, além de agilizar o atendimento e eventualmente acalmar os ânimos quando necessário.

Este manual tem o objetivo de padronizar o atendimento do estabelecimento O Rei Dos Defumados de forma que seja agradável e excelente na visão dos clientes.



Fonte: Elaboração própria.

Figura 33 – Manual de atendimento 4

# PERFIL DO PROFISSIONAL DE ATENDIMENTO

Um bom profissional de atendimento:

- Conhece a empresa O bom profissional é aquele que possui um bom conhecimento dos processos, mecanismos e serviços prestados pela empresa. é importante que o profissional de atendimento da instituição tenha um conhecimento prévio de todos os serviços e saiba orientar/encaminhar o cliente corretamente.
- Tem Boa Apresentação visual: Estar sempre com o uniforme do restaurante completo
- É um Bom Ouvinte: Saber ouvir é indispensável para quem atende ao público, pois olhar para o interlocutor e acompanhar suas ponderações e necessidades são requisitos importantes para identificar o tipo de cliente e atendê-lo da forma mais conveniente e eficaz possível.
- É eficiente na comunicação verbal: As pessoas, de um modo geral, irritam-se com algumas situações criadas por um mau comunicador, como:
  - falar demais, usando muitos gestos, acompanhados de voz alta e estridente;
  - elogiar demasiadamente a empresa, seus produtos, seus serviços;
  - argumentar sempre da mesma forma, como que repetindo um texto decorado ou de forma mecânica;
  - quase não falar, parecendo estar sempre prestando um favor a quem atende;
  - conversar e rir com companheiros de trabalho, ao mesmo tempo em que atende os clientes.
- Estabelece uma imagem favorável da empresa: Uma instituição é representada pelos colaboradores que trabalham em contato com o público. Prestar informações corretas ao cliente constitui-se no seu melhor cartão de visitas, pois atesta organização e eficiência.



Fonte: Elaboração própria.



Figura 34 – Manual de atendimento 5

# APRESENTAÇÃO E POSTURA DO PROFISSIONAL

Alguns cuidados são essenciais para o profissional de atendimento:

- 1-Tomar banho antes do trabalho diário, além da função higiênica, também é revigorante e espanta a preguiça.
- 2-Cuidar sempre da higiene pessoal: unhas limpas; cabelos bem cortados, penteados e presos para que não caiam sobre os olhos; dentes cuidados, hálito agradável; usar desodorante; barba feita, se usar barba, deve estar aparada.
- 3-Roupas: o uniforme é de uso obrigatório; deve estar bem cuidado, limpo e conservado. Os homens não podem usar calças “caindo” e bonés no ambiente de trabalho.
- 4-Calçados: usar calçados limpos e confortáveis, evitando o uso de chinelos de dedo.
- 5-Acessórios: usar (brincos, colares e pulseiras) discretos. Evitar os que fazem barulho.

Quanto à postura, pode ser entendida como a junção de todos os aspectos relacionados com a nossa expressão corporal na sua totalidade e nossa condição emocional. Podemos destacar três pontos necessários no que se refere à postura:

- 1- **POSTURA DE ABERTURA:** caracteriza-se por um profissional que está sempre disponível para atender e interagir com o cliente. Para o cliente passamos sentimentos positivos, como receptividade, acolhimento, respeito, segurança, afetividade e calorosidade.
- 2- **TER SINTONIA ENTRE FALA E EXPRESSÃO CORPORAL:** caracteriza-se pela existência de unidade entre o que dizemos e o que expressamos no nosso corpo.
- 3- **EXPRESSÃO FACIAL:** caracteriza-se pelo estado emocional. Traduzem-se na expressão da face e dos sentimentos do profissional no momento do atendimento. Qualquer comportamento inclui posturas e é sempre fruto da interação complexa entre o organismo e o seu meio ambiente.



Fonte: Elaboração própria.

Figura 35 - Manual de atendimento 5

## **ATITUDES DO PROFISSIONAL QUE AJUDAM NA CONQUISTA DE UM BOM ATENDIMENTO**

- Cumprimente. Frases como “Bom dia” ou “Como vai?” demonstram acolhimento e educação.
- Se for o caso, indique um local para a pessoa sentar enquanto aguarda.
- Inicie a conversa com uma atitude amigável e prestativa.
- Seja proativo. Pergunte à pessoa: “Em que posso ajudar?”.
- Tenha paciência ao ouvir a pessoa, não a interrompa bruscamente.
- Durante o atendimento, não atenda telefonemas ou seu celular.
- Trate a todos com igualdade e cordialidade.
- Procure sorrir. Além de calorosa, essa atitude demonstra abertura e disposição. Manual de Atendimento ao Público
- Ao prestar atendimento, esqueça seus problemas pessoais.
- Evite bocejar, tossir ou emitir sons que possam ser interpretados como sinal de desleixo pela pessoa atendida.
- Procure ser discreto: discuta apenas assuntos profissionais.
- Se necessário, conduza o visitante ao destino desejado (se ele precisar, por exemplo, se dirigir ao banheiro).
- Mantenha a calma mesmo com pessoas menos educadas. Jamais as interrompa, discuta ou seja agressivo com elas.
- Não fale baixo nem gritando, use um tom moderado. E procure transmitir as informações de maneira rápida e correta.
- Se você não tiver resposta para a questão, procure a solução e dê um retorno à pessoa atendida. Nunca a deixe sem resposta.



Fonte: Elaboração própria.



Figura 36 - Manual de atendimento 6

# CONCLUSÃO

A normatização do atendimento fará com que tenhamos um sistema que garanta uniformidade, rapidez, presteza e, sobretudo, qualidade no atendimento. Se não nos esforçarmos em fazer o melhor, mesmo em tarefas que possam parecer simples, jamais nos serão confiadas tarefas de maior importância.



Fonte: Elaboração própria.

### 9.6.6 Ação 5: O rei dos defumados ao lado de quem precisa

O “Rei dos Defumados ao Lado de Quem Precisa” é uma ação de fundo social em que o restaurante se torna um contribuinte para a Pastoral de Rua José Roberto e Helena Padilha, que é um órgão da igreja local formada por amigos que residem na região da Zona Leste de Sorocaba, mais especificamente na região da Vila Haro. Essa pastoral distribui marmitas para moradores de rua em todas as segundas-feiras da semana e vive de doações para conseguir se manter. Essas contribuições incluem desde utensílios até a própria proteína das marmitas. O preparo dessas marmitas é realizado na casa de uma das integrantes da Agência Matilha e a carência por doações é muito grande. O restaurante, dessa forma, ajudaria como um parceiro fixo nas doações, mas também carregaria o nome da Pastoral junto aos eventos que o estabelecimento participa. Tem-se, portanto, a intenção de propagar o projeto social com o objetivo de captar mais doadores.

- **Detalhamento da ação:** O restaurante realizará a separação semanal de uma proteína e enviará para a Pastoral de Rua, garantindo, assim, parte essencial das marmitas distribuídas. Além da doação semanal, o restaurante deixará separado um espaço dentro do estabelecimento com informações sobre a Pastoral e seu trabalho com a intenção de receber mais doações. Para isso, será disponibilizada uma caixa para recebimento de doações. O objetivo é poder mobilizar essa ação pra outros espaços, pois haverá um pôster com informações importantes sobre a Pastora e uma mesa para a distribuição de panfletos. Ao lado da mesa será disponibilizada uma “caixinha” para doações ali mesmo. O objetivo desse espaço é a capitalização de novos doadores e parceiros para fortalecer cada vez mais a iniciativa

- **Público:** Potenciais doadores;
- **Prazo:** 4 meses;
- **Recursos e orçamentos:** conforme a tabela a seguir;

Tabela 23 – Gastos da ação 5

<b>Gastos da ação 5</b>				
<b>Item</b>	<b>Fornecedor</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Valor unitário</b>	<b>Valor total</b>
Cartaz	Matilha	2	R\$200,00	R\$400,00
Panfletos	Matilha	2000	R\$6.66	R\$300,00
Mesa de Plástico	Supermercado	2	R\$120,00	R\$120,00
Valor total da ação				R\$820,00

Fonte: Elaboração própria.

- **Avaliação e mensuração:** Na tabela 24 seguem as formas de avaliação e mensuração de resultados da ação 5:

Tabela 24 - Avaliação e mensuração de resultados da ação 5

<b>Avaliação e mensuração de resultados da ação 5</b>		
<b>Metas</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Forma de avaliação</b>
Alcançar mais doadores para ONG.	Maior número de parceiros para ONG.	Levantamento de doadores com um antes e depois do projeto.
Sanar a carência semanal da ONG.	Solução na carência semanal da ONG.	Avaliação semanal do estoque da ONG.
Unir a imagem do restaurante com as doações.	Melhora da marca diante ao público.	Pesquisa de opinião com os seguidores via Instagram.

Fonte: Elaboração própria.

Figura 37 – Panfleto-Cartaz “O Rei dos Defumados ao lado de quem precisa”.



Fonte: Elaboração própria.

### 9. 6.7. Ação 6: Pulverização da marca dentro da carteira de clientes.

Essa ação é voltada para a carteira de clientes do restaurante, quando iniciaremos primeiro a criação dessa carteira e depois a captação de novos clientes e a fidelização dos já existentes. A intenção dessa ação é a de aumentar a receita mensal do estabelecimento e manter uma carteira de clientes sólida e vasta.

- **Detalhamento da ação:** Primeiro iniciaremos um trabalho de cadastro com os clientes que chegam até o restaurante. Sempre que o cliente for efetuar o pagamento do que consumiu, ele deve passar por um pequeno cadastro que será realizado ou pelo caixa ou pelo garçom. Esse cadastro deve recolher dados como telefone, endereço, nome completo e e-mail. Com essa primeira etapa realizada, iremos iniciar a base de cliente do restaurante e com o telefone e endereço de e-mail em mãos, podemos iniciar o disparo de promoções e

produtos, além de anúncio de novos eventos. Assim, conseguiremos fidelizar o cliente que já conhece o restaurante. Para o novo cliente que ainda não foi até o restaurante, faremos um trabalho diferente na captação das informações para que seja possível a realização dos disparos em seu telefone e e-mail. Esse cliente novo será alcançado por meio de anúncios com informações sobre O Rei dos Defumados, tanto no Facebook, quanto no Instagram. Assim que o cliente clicar no anúncio, ele automaticamente será redirecionado para um cadastro e um convite de recebimento de ofertas e eventos.

- **Público:** Clientes e potenciais clientes.
- **Prazo:** Doze meses. Prazo esse que começa com o início dos cadastros e termina um ano depois, quando deve haver um levantamento dos últimos 12 meses e a comparação com a receita do período.
- **Recursos e orçamentos:**

Tabela 25 – Carteira de clientes: orçamento

<b>Carteira de clientes: orçamento</b>				
<b>Item</b>	<b>Fornecedor</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Valor unitário</b>	<b>Valor total</b>
Base do cliente	Matilha	1	R\$1.500,00	R\$1.500,00
Hora do profissional	Matilha	30H/mês	R\$300,00	R\$9.000,00
Anúncio	Matilha	12 meses	R\$1.000,00	R\$12.000,00
Plataforma online	Matilha	1	R\$800,00	R\$800,00
Disparo mensal	Matilha	12 meses	R\$500,00	R\$6.000,00
<b>Total:</b>				R\$29.300,00

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 26 – Metas e indicadores da ação 6

<b>Metas e indicadores da ação 6</b>		
<b>Metas</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Forma de avaliação</b>
Captação de clientes	Aumento de seguidores	Relatório mensal dos cadastros, Levantamento de engajamento, Instagram questionando como o cliente conheceu o restaurante

Novos clientes fidelizados	Aumento na receita mês a mês	Relatório mensal dos lucros e faturamento
----------------------------	------------------------------	---

Fonte: Elaboração própria.

## 9 6.8. Ação 7: Aproximação com os fornecedores

Essa ação busca criar uma relação maior entre o restaurante e seus fornecedores, para que o relacionamento entre ambas as partes aumente e assim uma melhora nas futuras negociações seja possível, além abrir portas para melhores condições de pagamento, entrega e disponibilidade dos produtos ofertados pelos fornecedores.

- **Detalhamento da ação:** Essa ação irá acontecer de duas maneiras diferentes para que uma diversificação na interação restaurante e fornecedor aconteçam de uma maneira mais agradável.

Serão disponibilizados convites digitais para a participação dos fornecedores nos cursos que são ministrados pelo Sr. Thiago. Nesses cursos são preparadas peças de carnes com o objetivo educacional, porém as peças são servidas durante os dois dias de curso para os alunos que estão ali presentes. Os fornecedores serão convidados para almoçar nos dias de curso e fazer o acompanhamento das aulas.

Também serão disponibilizados convites para jantar no restaurante em dias aleatórios, sendo escolhido um final de semana por mês e um fornecedor por mês para que o mesmo possa se deliciar com os pratos do restaurante gratuitamente. Essas duas ferramentas terão o objetivo principal de aproximar fornecedor e cliente.

- **Público:** Fornecedores
- **Prazo:** Duração de três meses e acompanhamento em relação as negociações futuras. O plano é inserir a ação no começo do ano de 2022.
- **Recursos e orçamento:**



Tabela 27 - Aproximação com os fornecedores

<b>Item</b>	<b>Fornecedor</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Valor Unitário</b>	<b>Valor Total</b>
<b>Convites</b>	Matilha	2	R\$300,00	R\$300,00
<b>Jantar Mensal</b>	Rei dos Defumados	1	R\$200,00	R\$200,00
<b>Almoço Curso</b>	Rei dos Defumados	2	R\$100,00	R\$100,00
<b>Total</b>				R\$600,00

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 28 – Metas e indicadores da ação 7

<b>Metas</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Forma de Avaliação</b>
Melhorar relacionamento com os fornecedores	Melhores condições de negociações	Relacionamento no dia a dia
Deixar os fornecedores mais próximos aos clientes	Maior conhecimento dos nossos fornecedores por parte dos nossos clientes	Feedback durante os eventos e enquetes em mídias sociais

Fonte: Elaboração própria.

## 9. 6.9 Ação 8: Programa de fidelização para clientes

Essa ação contém a estratégia de atrair e fidelizar clientes para o restaurante através do método convencional de programa fidelidade, nada mais do que a fidelização do cliente para o restaurante. O objetivo dessa fidelização é fazer com que haja interesse dos seus clientes voltarem no restaurante para trocar seus pontos pelos produtos oferecidos no estabelecimento. O primeiro passo é formar um sistema de cadastramento online para o controle de pontos e sucessivamente com o termo de autorização de uso de dados feito no cadastro (LGPD), será obtido as informações de contato dos clientes que frequentam o restaurante para que seja realizada pesquisas de satisfação por e-mail, além do controle dos aniversários dos clientes para o aniversariante resgatar um brinde, que seria uma sobremesa ou uma porção de batata frita especial (cheddar e bacon).

- **Detalhamento da ação:** A ação propõe que a partir do momento que o cliente finalizar o cadastro do programa, é liberado uma porção de batata frita pequena como prêmio, aonde estrategicamente vai despertar o interesse do cliente para comparecer no estabelecimento resgatar sua porção de fritas e automaticamente gastar com a compra de outros produtos, ou seja, a partir desse momento se iniciará a contagem da pontuação. A acumulação de pontos será válida durante 1 ano, após esse prazo a pontuação será zerada. Cada ponto corresponde ao valor das compras efetuadas mediante ao valor dos produtos do restaurante, correspondendo que a cada 10,00 gastos ficará equivalente a 1 ponto. Uma tabela será disponibilizada com as opções de troca de pontos, no qual cada produto terá uma quantidade específica de pontos para poder ser resgatado, sendo assim, o cliente poderá resgatar seus produtos a partir do momento em que sua pontuação corresponda ao item desejado, lembrando que os pontos são acumulativos. Confira o modelo da tabela 29.

Tabela 29 - Pontuação para fidelização dos clientes

<b>PONTUAÇÃO</b>	<b>PRODUTO PARA RESGATAR</b>
10 pontos	Chopp
20 pontos	Sobremesa
30 pontos	Batata frita especial + bebida
50 pontos	Hambúrguer + bebida
80 pontos	Bandeja BBQ simples
100 pontos	Bandeja BBQ completa

Fonte: Elaboração própria

- **Público:** Fornecedores
- **Prazo:** Duração de um ano do programa. Implementação em fevereiro 2022.
- **Recursos e orçamento:**

Tabela 30 - Recursos e orçamentos ação 8

<b>Item</b>	<b>Fornecedor</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Valor unitário</b>	<b>Valor total</b>
Sistema de pontuação	Donuz	1 ano (12 meses)	R\$ 139,00	R\$ 1.668,00
Pesquisa	Agência Matilha	15 dias	R\$ 400,00	R\$ 400,00
Peças de divulgação	Agência Matilha		R\$ 200,00	R\$ 200,00
<b>Total:</b>				R\$ 2.268,00

Fonte: Elaboração própria

**Observação:** Os custos dos produtos que serão resgatados na ação não foram estimados, porém a cada R\$ 1.000,00 gastos, o consumidor poderá resgatar o produto de maior valor, que é 10 pontos, ou seja, o custo será de 10% para o cliente (considerando o preço devido e não custo real)

- **Avaliação e mensuração:** Na tabela X segue as formas de avaliação e mensuração de resultados da ação 8

Tabela 31 – Metas e indicadores da ação 8

<b>Metas</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Forma de Avaliação</b>
Criar fidelidade entre o restaurante e o cliente	Retorno dos clientes no restaurante	Avaliar a adesão dos clientes participantes da ação

Fonte: Elaboração própria

Figura 37 – Cartão fidelidade (frente)



Fonte: Elaboração própria

Figura 38 – Cartão fidelidade (verso)



Fonte: Elaboração própria

Figura 39 – Tabela de pontos

*Tabela de Trocas*

10 Pontos	Chopp
20 Pontos	Sobremesa
30 Pontos	Batata frita + bebida
50 Pontos	Hamburger + bebida
80 Pontos	Bandeja BBQ Simples
100 Pontos	Bandeja BBQ Completa

*\*Se o produto não estar disponível no momento, o cliente terá a opção de escolher algo no valor equivalente dos seus pontos*

Fonte: Elaboração própria

#### **9. 6.10 Ação 9: Programa Reciclar e não descartar.**

Essa ação tem como objetivo reutilizar onde o processo de sustentabilidade envolve entender os impactos dos nossos produtos e resíduos, bem como temos recursos de reutiliza-los. O objetivo dessa ação é mostrar o como reciclar devidamente cada produto e também como reutilizar cada uma delas. Um dos projetos dessa ação tem como a reutilização das cinzas as madeiras utilizadas na defumação para a realização de adubo, em parceria com o parque Chico Mendes. O segundo projeto tem como a realização de adesivos, com conteúdo educativo onde passamos mensagens de como reciclar as embalagens dos lanches entregues. O terceiro projeto tem como diminuir o consumo de copo plástico, onde o cliente se levar a sua própria caneca de chopp tem 10% no mesmo.

- **Detalhamento da ação:**

1. Adubo: A parceria com a Chico Mendes será em forma de doação, onde todo as cinzas das madeiras que são utilizadas da defumação serão doadas ao parque, para que assim seja utilizada de adubo para as arvores.

2. Adesivos: Os adesivos serão peças realizadas para autoconscientização dos consumidores ao descarte consciente das embalagens.

3. Caneca: Quanto menos embalagem plástica melhor, levando a sua caneca de chopp seja ela de vidro, alumínio um copo reutilizável, a casa oferece um desconto de 10% a cada chopp que o cliente tomar.

- **Público:** Parque Chico mendes, Clientes dos Rei dos Defumados
- **Prazo:** Duração de um ano do programa. Implementação em janeiro 2022.
- **Recursos e orçamento:**

Tabela 32: Recursos e orçamentos da ação 9

Item	Fornecedor	Quantidade	Valor unitário	Valor total
Adesivos	Wysing Comum.	1200	R\$ 0,29	R\$ 350,00
Peças	Agência Matilha	3h	R\$ 200,00	R\$ 600,00
<b>Total:</b>				R\$ 950,00

Fonte: Elaboração própria

- **Avaliação e mensuração:** Na tabela 33 segue as formas de avaliação e mensuração de resultados da ação 9

Tabela 33 – Metas e indicadores da ação 9

Metas	Indicadores	Forma de Avaliação
Manter a sustentabilidade, e ajudar o meio ambiente	Conscientização do cliente.	Avaliar a participação do cliente em participar com a sua caneca.

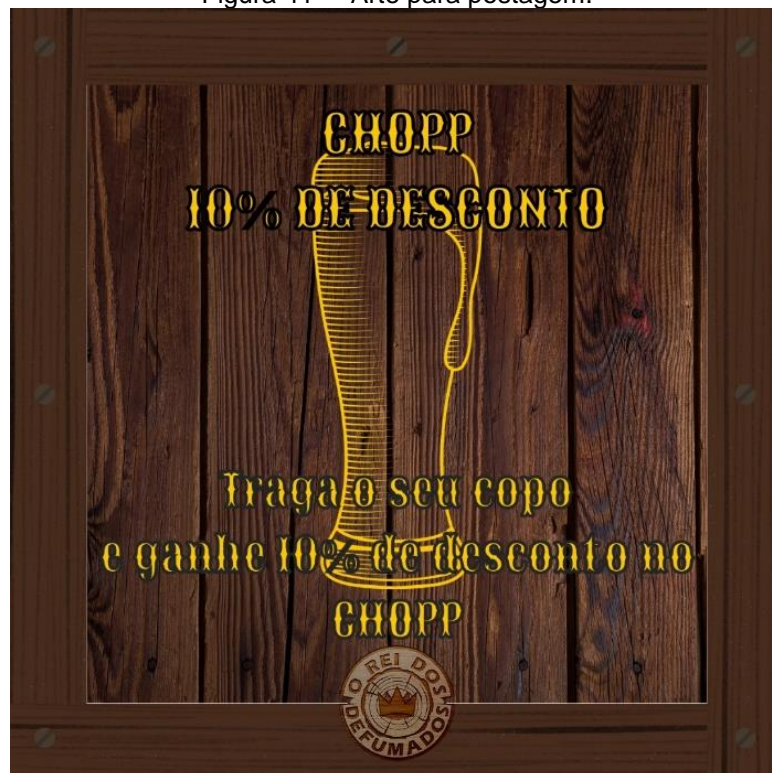
Fonte: Elaboração própria

Figura 40 – Adesivo para autoconscientização dos consumidores



Fonte: Elaboração própria

Figura 41 – Arte para postagem.



Fonte: Elaboração própria

## 9.7 CRONOGRAMA

Para a melhor execução e entendimento dos prazos de realização das ações detalhadas acima, a agência Matilha desenvolveu um cronograma completo, com as datas em que os programas se iniciarão e o tempo de duração da execução.

A tabela abaixo (27) abaixo representa os prazos e o tempo para a execução das ações:

Tabela 34 – Calendário de ações

<b>Calendário de Ações - 2021/2022 (continua)</b>										
	Ação 1	Ação 2	Sub-ação 2	Ação 3	Ação 4	Ação 5	Ação 6	Ação 7	Ação 8	Ação 9
Outubro/2021		X	X		X					
Novembro/2021		X	X		X					
Dezembro/2021		X	X		X					
Janeiro/2022					X		X	X		
Fevereiro/2022				X	X		X	X	X	X
Março/2022	X			X	X		X	X	X	X
Abril/2022	X			X	X		X	X	X	X
Maio/2022	X			X	X		X	X	X	X
Junho/2022				X	X		X	X	X	X
Julho/2022				X	X		X	X	X	X
Agosto/2022					X	X	X	X	X	X
Setembro/2022					X	X	X	X	X	X
Outubro/2022					X	X	X	X	X	X
Novembro/2022						X	X	X	X	X
Dezembro/2022							X	X	X	X

Fonte: Elaboração própria.



## 9.8 INVESTIMENTOS

Com o intuito de visualizar os investimentos necessários para a realização do Plano de Relações Públicas, observa-se, na tabela 28, as ações dispostas com seus valores, que incluem o custo da agência Matilha e parceiros.

Tabela 35 - Investimentos em estratégias

<b>Investimento em estratégias (continua)</b>	
<b>Ação</b>	<b>Investimento</b>
Ação 1 – Motofest	R\$1.210,00
Ação 2 – 1ª Leilão de natalino do Rei dos defumados.	R\$5.170,00
Sub Ação 1 – Sorteio	R\$000,00
Ação 3 – <i>Influencers</i>	R\$9360,00
Ação 4 – Manual de atendimento	R\$1177,50
Ação 5 - O rei dos defumados ao lado de quem precisa	R\$820,00
Ação 6: Pulverização da marca dentro da carteira de clientes.	R\$29.300,00
Ação 7: Aproximação com os fornecedores	R\$600,00
Ação 8: Programa de fidelização para clientes	R\$ 2.268,00
Ação 9: Programa Reciclar e não descartar.	R\$950,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$50.855,50</b>

Fonte: Elaboração própria.

Os preços calculados pela agência tiveram como base os valores praticados pelas agências de Sorocaba, levando em consideração a recém chegada da agência Matilha no mercado, o que faz com que seus valores sejam inferiores ao restante do mercado. O orçamento foi criado pensando no desenvolvimento de cada ação:

Tabela 36 - Valores da Agência Matilha

<b>Valores referenciais Hora/Homem</b>		
	<b>Descrição</b>	<b>Serviço</b>
<b>Planejamento</b>	Eventos, planejamento estratégico, <i>social media</i> , pesquisa, <i>branding</i>	R\$ 300,00
<b>Gestão</b>	Gestão de imagem/reputação, gestão de crise, assessoria de imprensa	R\$ 200,00
<b>Criação</b>	<i>Design</i> , redação, produção áudio visual, produção de peças	R\$ 200,00

Fonte: Elaboração própria.

**1) Ação Motofest:** valores do logo criado pela agência Matilha, parceria com *influencer* onde o valor é calculado com base em seu número de seguidores e engajamentos em suas publicações e por fim o valor do músico que estará participando do evento.

**2) Leilão natalino:** valor da criação do pôster pela agência Matilha, parceria com *influencer*, e o valor do músico que participará do evento. Dentro desta ação foi criado um sorteio para a divulgação do evento em questão, neste sorteio a estratégia será usar um influenciador para divulgação.

**3) Manual de atendimento:** arte feita pela agência Matilha para o manual, roteiro criado pela agência Matilha, impressões pelas encomendadas na plataforma Elo7.

**4) O Rei dos Defumados ao lado de quem precisa:** cartaz criado pela agência Matilha, panfletos para divulgação criados pela agência Matilha, mesas plásticas com valores médios pesquisados na internet.

**5) O rei dos defumados ao lado de quem precisa:** Valores pesquisados na internet e pelos serviços da agência.

**6) Pulverização da marca dentro da carteira de clientes:** Valores de serviço preconizado pela Matilha.

**7) Aproximação com os fornecedores:** Valores de serviço preconizado pela Matilha.

**8) Programa de fidelização para clientes:** Valores de serviço preconizado pela Matilha. Sistema Donuz valor pesquisado pela internet.

**9) Programa Reciclar e não descartar:** Valores de serviço preconizado pela Matilha. Adesivos com preços pesquisados pela internet.

### 9.9 RECOMENDAÇÕES AO CLIENTE

Levando em consideração os estudos que foram realizados a fim de desenvolver uma maior visibilidade da organização-cliente na cidade de Sorocaba, a Agência Matilha ressaltou possíveis pontos que trariam resultados para essa melhora.

No projeto de pesquisa de opinião, desenvolvido pela Agência Matilha no capítulo 6 deste trabalho, foi constatado que 50% dos entrevistados que conhecem O Rei dos Defumados descobriu o restaurante por meio das redes sociais. Já no diagnóstico, foi identificada a carência de um departamento de comunicação. Dessa maneira, o programa de comunicação mercadológica e digital buscará sanar essa falta. Sendo assim, a Agência propôs um plano de Relações Públicas visando um dos principais objetivos do negócio: captar clientes. Entende-se que é a partir das redes sociais que esse objetivo pode ser alcançado. Dessa forma, um departamento profissional responsável pela comunicação e pela estratégia para criação de conteúdo nas mídias iria poder fazer com que aumentasse a visibilidade d organização-cliente.

Entende-se, também, que as redes sociais são uma plataforma digital com potencial de atingir grande escala e os mais diversos tipos de públicos ou nichos, além de possibilitarem uma comunicação que propaga a marca e, ao mesmo tempo, entretém o público. Ao propor um departamento profissional responsável para as mídias do cliente, a Agência compreende que objetivos como crescimento dos números de clientes, maiores lucros, engajamento nas postagens e ampliação da comunicação entre o restaurante e consumidor final serão atingidos pelas ações. Como consequência, a padronização da comunicação digital do restaurante deverá acontecer.

A agência ressaltava também a importância na consistência das ações de eventos, torná-los, anuais, semestrais ou bimestrais tem a tendência de atrair cada vez mais público a cada edição realizada o que gradativamente faz com

que o nome do restaurante alcance mais pessoas e o objetivo de divulgação e reconhecimento dentro da cidade de Sorocaba seja realizado e solidificado.

Além das ações propostas, a agência também ressaltou alguns outros pontos para que esse aumento de visibilidade da organização-cliente na cidade de Sorocaba seja alcançado. Já que as redes sociais têm sido sua maior fonte para captação de clientes e comer é uma arte, a agência oferece a ideia de um “concurso artístico” no Instagram. O cliente que fizer e postar a foto mais atraente e criativa, ganhará um cupom desconto do restaurante para usar nos aplicativos de delivery ou presencialmente. O objetivo é fazer com que os clientes participantes do concurso tenham interesse em caprichar na postagem para que a publicação desperte a atenção e a vontade dos seus seguidores de conhecer o restaurante.

Mantendo ainda o objetivo de usar as redes sociais como maior aliada para a divulgação e atração de clientes, outra proposta para o restaurante seria utilizar o reconhecimento e as premiações do proprietário na área de defumação para criar credibilidade para restaurante através da criação de conteúdo específico sobre defumação e *American BBQ*. Uma vez que o proprietário já ministra cursos de culinária o objetivo seria trazer esse conteúdo para as redes sociais do restaurante em forma de dicas semanais, vídeos de preparação de pratos e até mesmo workshop ou lives uma vez que a criação de uma relação sólida dentro das redes é estabelecida pelo vínculo com cliente e não apenas com as postagens de divulgação para venda.

A Agência Matilha acredita que com essas recomendações o cliente possa ter uma visão mais ampla de como manter e buscar os resultados almejados, além de otimizar atividades que já são realizadas.

## 10 CONCLUSÃO

A partir do primeiro semestre de 2021, a agência experimental Matilha iniciou seu primeiro projeto para a criação do Trabalho de Conclusão de Curso de Relações Públicas da Universidade de Sorocaba. Inicialmente, a agência e seus integrantes foram estruturados e seu cliente escolhido.

A agência escolheu, então, O rei dos Defumados como cliente e, a partir disso, foi primeiramente estruturado um *briefing* por meio do levantamento dos dados e da pesquisa sobre o restaurante em si, além da conversa com o proprietário e um estudo da culinária específica oferecida no local. Os dados levantados partem desde a criação do O Rei dos Defumados, passam por sua trajetória, seu desenvolvimento e chegam em sua atualidade. Essas informações foram analisadas e comparadas com as expectativas do proprietário Thiago Cardoso.

Todo o projeto de comunicação foi pautado nas expectativas do cliente, visando, por meio de suas preferências e desejos, criar um meio para que seu negócio alcançasse o objetivo escolhido. Uma das queixas do proprietário era justamente o fato do seu restaurante ser conhecido fora da cidade em que está localizado, a cidade de Sorocaba, mas entre os moradores locais não ser muito conhecido. Seguindo essa queixa, a agência pôde realizar o levantamento dos dados da população de Sorocaba a respeito do restaurante, sobretudo por meio de uma pesquisa com o público, da análise da concorrência e da análise *SWOT*, gerando a criação de uma estratégia eficaz que alcançasse o objetivo principal do cliente.

Por meio do levantamento de dados da estrutura, do histórico e do desenvolvimento do restaurante, foi possível perceber as lacunas, as ausências e os pontos fracos que poderiam estar afastando O Rei dos Defumados do seu principal objetivo: reconhecimento local. Na segunda etapa do projeto, foi realizado um diagnóstico com base nos dados recolhidos e, dessa forma, foi possível ligar as ausências e demandas com os objetivos buscados, a fim de, então, entrar no caminho para o cumprimento das expectativas do proprietário.

Nesse sentido, foi criado um plano de Relações Públicas com o intuito de fortalecer a imagem do cliente, criar solidez por meio de uma comunicação

padronizada, eficaz e consistente que trouxesse credibilidade. Nesse plano foram estruturadas ações que têm como principal objetivo a divulgação do restante no meio de seu maior público de interesse. Por meio dos dados da pesquisa, foi, ainda, possível saber qual o maior público de interesse na culinária oferecida pelo O Rei dos Defumados. Assim, pode-se proporcionar uma forma de inserir a imagem do restaurante em meio a esse público com de eventos, campanhas e parcerias.

Conclui-se, portanto, que, apesar do cliente ter um bom posicionamento dentro de sua própria área, nem sempre isso é o suficiente para atingir o grande público. Para isso, a gestão da comunicação por meio de profissionais é crucial, pois com ela encontra-se os caminhos corretos que irão ligar a boa performance do cliente com o contato e interesse do público local. Assim, cria-se um relacionamento que resulta no crescimento e reconhecimento do negócio.

## REFERÊNCIAS

- ALVES, A. Dimensões da responsabilidade social da empresa: uma abordagem desenvolvida a partir da visão de Bowen. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 38, n. 1, pp. 37-45, 2003
- ANDRADE, C. T. **Dicionário profissional de relações públicas e comunicação e glossário de termos anglo-americanos**. 1ªed. São Paulo: Summus Editorial, 1996.
- AZEVEDO, L. das G. M. R. P. P. de, MOURA, L. R. C., & SOUKI, G. Q. (2017). Escolhendo um Restaurante: atributos importantes e suas respectivas dimensões consideradas no processo de decisão do consumidor. **Revista Turismo Em Análise**, 28(2), 224-244.
- BEZERRA, F. Stakeholders: Do significado a Classificação. **Portal Administração**. 13 de Julho de 2014. Disponível em: <<https://www.portal-administracao.com/2014/07/stakeholders-significado-classificacao.html>> Acesso em: 18 abr. 2021
- BASEGGIO, Ana Luisa. **O diagnóstico aplicado á relações publicas: uma análise de seus aspectos teóricos e empíricos**. 2009. 292 f. Tese (doutorado Comunicação social ) – Programa de pós graduação em Comunicação Social, PUC-RS, Porto Alegre.
- BRASIL. Lei nº 4.595, de 31 de dezembro de 1964. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l4595.htm#:~:text=Consideram%2Dse%20institui%C3%A7%C3%B5es%20financeiras%2C%20para,a%20cust%C3%B3dia%20de%20valor%20de](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4595.htm#:~:text=Consideram%2Dse%20institui%C3%A7%C3%B5es%20financeiras%2C%20para,a%20cust%C3%B3dia%20de%20valor%20de)>. Acesso em: 18 de abr. 2021.
- BUYCO (ed.). Mercado de restaurantes: um setor em crescimento. *In*: S/N, Renata. **Mercado de restaurantes: um setor em crescimento**. BuyCo, 23 jan. 2020. Disponível em: <https://buyco.com.br/blog/mercado-de-restaurantes/>. Acesso em: 30 maio 2021.
- CAMPOS, E. L. (). **A representação do corpo na Modernidade**. Trabalho apresentado à Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas, como requisito parcial para a obtenção ao grau de Bacharel em Comunicação Social com

habilitação em Publicidade e Propaganda no Centro Universitário de Brasília – UniCEUB: Brasília, 2017.

CERTO, Samuel C et. Al. **Administração Estretegica: Planejamento e implantação já estratégia**. 5ª reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003

CONTENT, Rock. Stakeholders: o que são, quais os tipos e como gerenciá-los. **Rock Content**. 15 de Agosto de 2018. Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/blog/stakeholder/>> Acesso em: 18 abr. 2021.

DEVAULT, Marjorie. “Feeding the Family: The Social Organization of Caring as Gendered Work”. In: **Journal of Sociology**. Vol. 98, No. 4, pp. 950-952. The University of Chicago Press, jan. 1993.

DIAS, E. O que é um colaborador em uma empresa? **Dicionário Financeiro**. Disponível em: <<https://www.dicionariofinanceiro.com/colaborador/>> Acesso em: 10 de abr. de 2021.

FRANÇA, A. A.; LUIZ, C. B. B. Aromas de fumaça: da conservação de alimentos ao toque *gourmet*. **Duas Rodas**. 11 janeiro 2019. Disponível em: <<https://www.duasrodas.com/aromas-de-fumaca-da-conservacao-de-alimentos-ao-toque-gourmet/>>. Acesso em: 17 de mar. 2021.

FRANCO, Ariovaldo. **De caçador a gourmet: Uma história da gastronomia**. 3ª ed. São Paulo: Senac São Paulo, 2004. p. 216-216.

GAVA, A. **Tecnologia de alimentos: princípios de tecnologia de alimentos**. São Paulo: Nobel, 2008.

GIRO DO BOI. **O que é american BBQ e por que ele está cada vez mais popular no Brasil?**. Disponível em: <<https://www.girodobo.com.br/noticias/o-que-e-american-bbq-e-por-que-ele-esta-cada-vez-mais-popular-no-brasil/>>. Acesso em: 1 mai. 2021.

GERHARDT, Tatiana Engel. SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa**. 1ª Ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>>. Acesso em: 18 de abr. de 2019.



KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **Mapas Estratégicos: Convertendo Ativos Intangíveis em resultados tangíveis** (Strategy Maps). Trad. Afonso Celso de Cunha Serra. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LIONTECNICA TECNOLOGIA EM ALIMENTOS. Onde e como utilizar o aroma de fumaça. Disponível em: <[https://aditivosingredientes.com.br/upload\\_arquivos/201602/2016020250660001454345068.pdf](https://aditivosingredientes.com.br/upload_arquivos/201602/2016020250660001454345068.pdf)>. Acesso em: 10 abr. 2021.

HARARI, Yuval Noah. **Sapiens: Uma breve história da humanidade**. 1ªed. Porto Alegre: L&PM, 2015. p. 14-15.

MAZZA, V. M., BEURON, T. A., MACULAN, C. G., & ARIGONY, M. M.. Teoria dos stakeholders: Estudo das publicações sobre o engema. **Encontro Internacional sobre Gestão Empresarial e Meio Ambiente**. 2015, p.6.

MERCADO&CONSUMO. Bares e restaurantes amargam queda de 56% nas vendas. *In*: **REDAÇÃO M&C**. Foodservice, Varejo, 28 set. 2020. Disponível em: <<https://mercadoeconsumo.com.br/2020/09/28/bares-e-restaurantes-amargam-queda-de-56-nas-vendas/>>. Acesso em: 30 maio 2021.

MORAES, Joysi. Responsabilidade Social: uma Proposição a Partir da Perspectiva no Pensamento de Paulo Freire. **XXXIV Encontro da ANPAD**. Rio de Janeiro, 25 a 29 de Setembro de 2010.

ONDE E COMO UTILIZAR O AROMA DE FUMAÇA. Disponível em: <[https://aditivosingredientes.com.br/upload\\_arquivos/201602/2016020250660001454345068.pdf](https://aditivosingredientes.com.br/upload_arquivos/201602/2016020250660001454345068.pdf)>. Acesso em: 05 de jun. de 2021.

PENNA, Ricardo. **Alquimia do churrasco: para os amantes de carne**. Belo Horizonte: Editora Leitura, 2005.

POSTMES, T., & BRUNSTING, S. (2002). Collective Action in the Age of the Internet. **Social Science Computer Review**. Disponível em:

<[https://www.researchgate.net/publication/237518993\\_Collective\\_Action\\_in\\_the\\_Age\\_of\\_the\\_Internet](https://www.researchgate.net/publication/237518993_Collective_Action_in_the_Age_of_the_Internet)>. Acesso em: 18 de abr. de 2021.

PRESSER, Mario Ferreira. **Políticas macroeconômicas, restrição externa e reformas estruturais**: continente, duas visões /c Mario Ferreira Presser. 1999. 386f. Tese (doutorado) - Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Economia, Campinas, SP.

SILVA, W. B., & MORATTI, K. F. (16 de Outubro de 2014). **Análise e classificação dos Stakeholders para Gestão de Projetos**. Disponível em: <<https://pmkb.com.br/artigos/analise-e-classificacao-dos-stakeholders-para-gestao-de-projetos/#:~:text=Os%20Stakeholder%20exercem%20influo%C3%A7%C3%A3o%20sobre,garantir%20um%20projeto%20bem%20sucedido.>> Acesso em: 18 de abr. de 2021. Acesso em 10 de Abril de 2021.

SITE DE CURIOSIDADES. **A Origem da Conservação dos Alimentos**. Disponível em: <<https://www.sitedecuriosidades.com/curiosidade/a-origem-da-conservacao-dos-alimentos.html>>. Acesso em: 17 de mar. 2021.

SOUZA, A. S., ASSUNÇÃO, E. D., MENDES, L. A., SILVA, P. O., & PINTO, R. D. **Análise do processo de aquisição de fornecedores**, p. 2. Acesso em 10 de Abril de 2021. Disponível em: <[https://www.uniceusa.edu.br/aluno/arquivos/artigo\\_analise\\_processo\\_aquisicao\\_fornecedores\\_empresa\\_unidade\\_digital.pdf](https://www.uniceusa.edu.br/aluno/arquivos/artigo_analise_processo_aquisicao_fornecedores_empresa_unidade_digital.pdf)>. Acesso em: 18 de abr. de 2021.

SOUZA, I. D. (17 de Agosto de 2017). Entenda qual é o papel do sócio proprietário dentro da empresa. **Rock Content**. Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/blog/socioproprietario/#:~:text=O%20s%C3%B3cio%20propriet%C3%A1rio%20%C3%A9%20o,%C3%A9%20o%20propriet%C3%A1rio%20do%20neg%C3%B3cio.&text=Al%C3%A9m%20de%20tomar%20conta%20do,realmente%20importa%3A%20as%20atividades%20estrat%C3%A>> Acesso em: 18 de abr. de 2021

VASCONCELOS, Sara Sterfany de Oliveira. RODRIGUES, Emanuelle Gonçalves Brandão. DANTAS, José Guibson. **A comunicação dirigida**

**como ferramenta indispensável na construção daimagem institucional da empresa Previda.** 2011. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2011/resumos/R6-0270-1.pdf>> Acesso em: 18 abr. 2021

WARNES, Andrew. **Hunger overcome? Food and resistance in twentiethcentury African Literature.** Georgia: University of Georgia Press. 2004.

**APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO APLICADO NA PESQUISA****1) Idade:**

Resposta aberta.

**2) Gênero:**

- a) Feminino
- b) Masculino
- c) Outro.

**3) Estado civil:**

- a) Solteiro (a);
- b) Casado (a);
- c) Divorciado (a);
- d) Viúvo;
- e) Outros.

**4) Renda familiar:**

- a) Até R\$ 2.000,00;
- b) Entre R\$ 2.090,01 a R\$ 4.180,00;
- c) Entre R\$ 4.180,01 a R\$ 10.450,00;
- d) Entre R\$ 10.450,01 a R\$ 20.900,00;
- e) R\$ 20.900,01 ou mais;
- f) Prefiro não dizer.

**5) Em qual cidade reside?**

- a) Sorocaba;
- b) Votorantim;
- c) Outra, qual? – Campo para preencher.

**6) Se você reside em Sorocaba, qual a região?**

- a) Centro;
- b) Zona Leste (VI. Hortêncica, Jd. Gonçalves, Granja Olga, etc.);
- c) Zona Sul (Pq. Campolim, Jd. Faculdade, Jd. América, etc.);

- d) Zona Oeste (Júlio de Mesquita, Wanel Ville, Jardim Ipiranga, etc.);
- e) Zona Norte (Jd. Iguatemi, Jd. São Guilherme, Vl. Mineirão, etc.);
- f) Zona Industrial.

**7) Você conhece ou gosta de *American BBQ* (churrasco americano que utiliza produtos defumados)?**

- a) Não conheço;
- b) Conheço, mas nunca experimentei;
- c) Conheço e não gosto;
- d) Conheço e gosto;

**8) Você já ouviu falar do restaurante O Rei dos Defumados?**

- a) Sim;
- b) Não;

**9) Quais restaurantes de *American BBQ* você conhece?**

- a) O Rei dos Defumados;
- b) Lucky Wings (Lucky Friends);
- c) Old Truck;
- d) Sir Smoker;
- e) Sophie's BBQ;
- f) Não conheço nenhum;
- g) Outros;

**10) Se você conhece o restaurante O Rei dos Defumados, você já consumiu os produtos?**

- a) Sim, já experimentei;
- b) Não, nunca experimentei;

**11) Como você conheceu o restaurante O Rei dos Defumados?**

- a) Amigos ou familiares;
- b) *Facebook*;
- c) *Instagram*;
- d) *Ifood*;
- e) *Goomer*;
- f) *Youtube*;

g) Outros – Campo para preencher;

**12) Você conhece as redes sociais do restaurante O Rei dos Defumados?**

- a) Sim, conheço;
- b) Não conheço;

**13) Quais meios de comunicação do restaurante O Rei dos Defumados você acompanha?**

- a) *Facebook*;
- b) *Instagram*;
- c) *Ifood*;
- d) *Goomer*;
- e) *Youtube*.

**?) Caso você já tenha provado os produtos do restaurante O Rei dos Defumados, como você avalia os seguintes itens:**

Resposta aberta

**14) Quanto ao preço dos produtos:**

- a) Muito acessível;
- b) Acessível;
- c) Caro;
- d) Muito caro.

**15) Quanto ao sabor dos produtos:**

- a) Muito ruim;
- b) Ruim;
- c) Bom;
- d) Muito bom.

**16) Quanto ao ambiente físico (salão) d'O Rei dos Defumados:**

- a) Muito ruim;
- b) Ruim;
- c) Bom;
- d) Muito bom.

**17) Quanto ao *delivery* d'O Rei dos Defumados:**

- a) Muito ruim;
- b) Ruim;
- c) Bom;
- d) Muito bom.

**18) Quanto ao atendimento do restaurante:**

- a) Muito ruim;
- b) Ruim;
- c) Bom;
- d) Muito bom.

**19) Quanto à variedade de produtos:**

- a) Muito ruim
- b) Ruim
- c) Bom
- d) Muito bom.

**20) Caso não conheça O Rei dos Defumados, você tem vontade de provar os produtos?**

- a) Sim;
- b) Não;

**21) Em uma palavra, como você define a marca O Rei dos Defumados?**

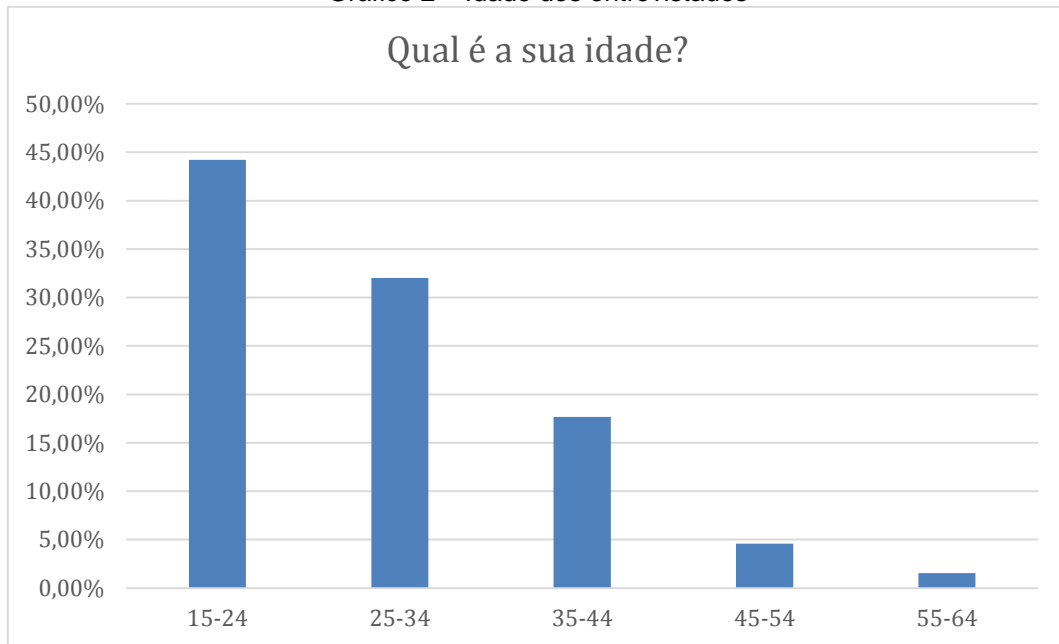
Resposta aberta.

**22) Você indicaria ou já indicou O Rei dos Defumados para alguém?**

- a) Já indiquei;
- b) Indicaria;
- c) Não indicaria.

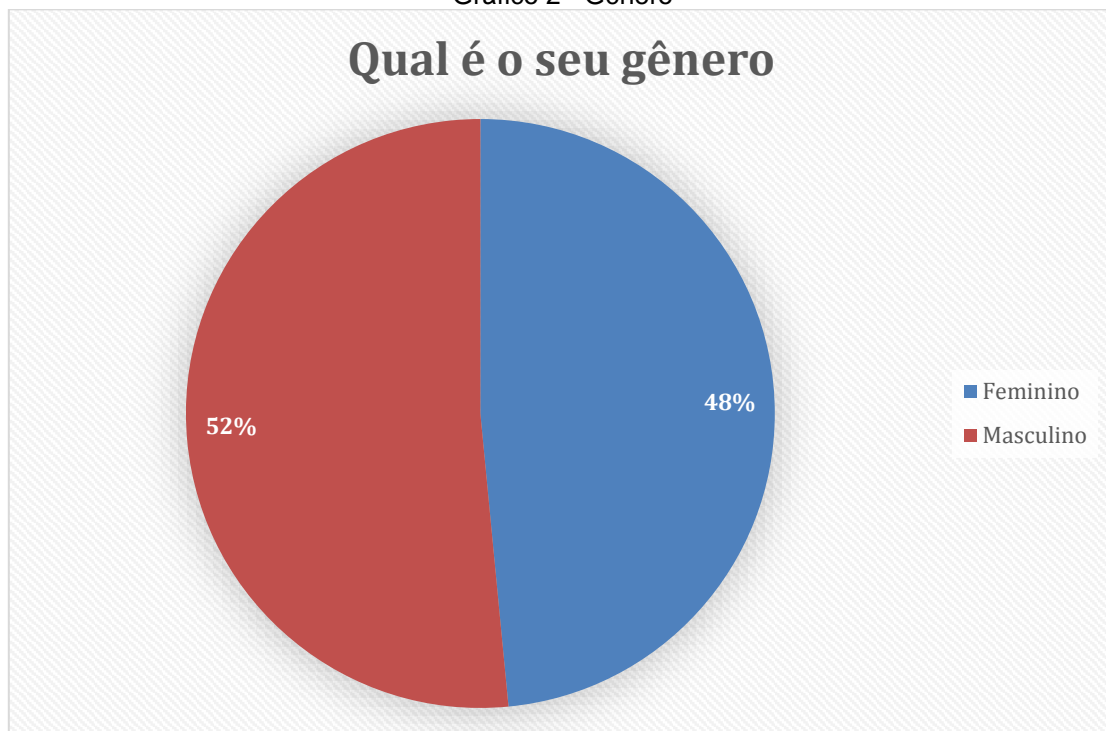
## APÊNDICE B - RESULTADOS DA PESQUISA

Gráfico 2 – Idade dos entrevistados



Fonte: Elaboração própria.

Gráfico 2 - Gênero



Fonte: Elaboração própria.

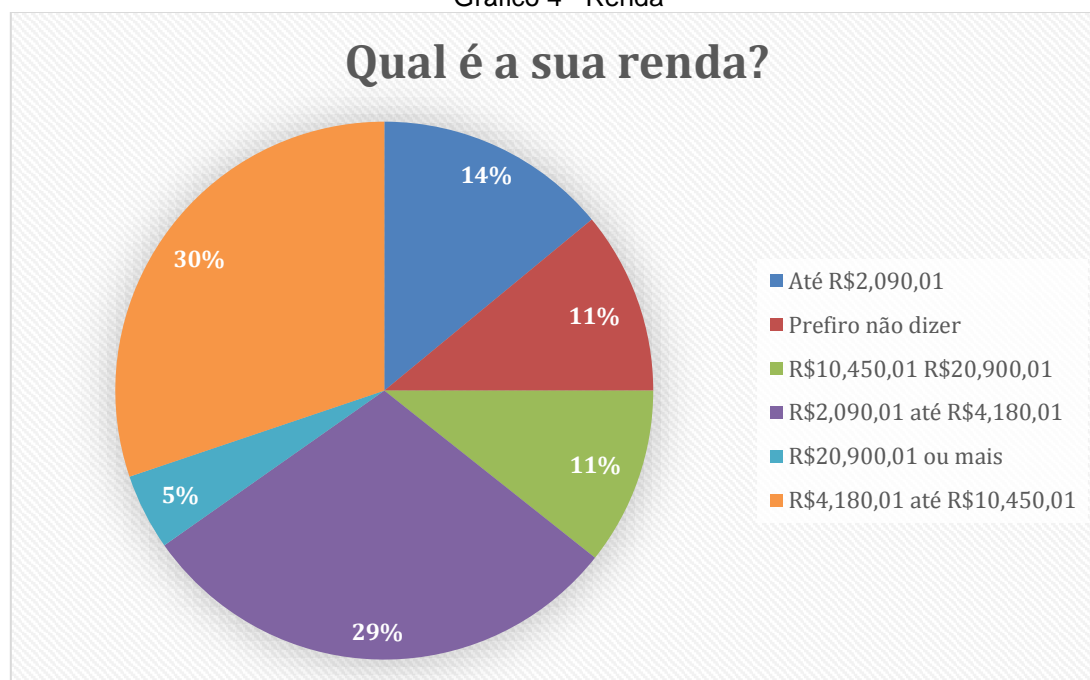


Gráfico 3 – Estado civil



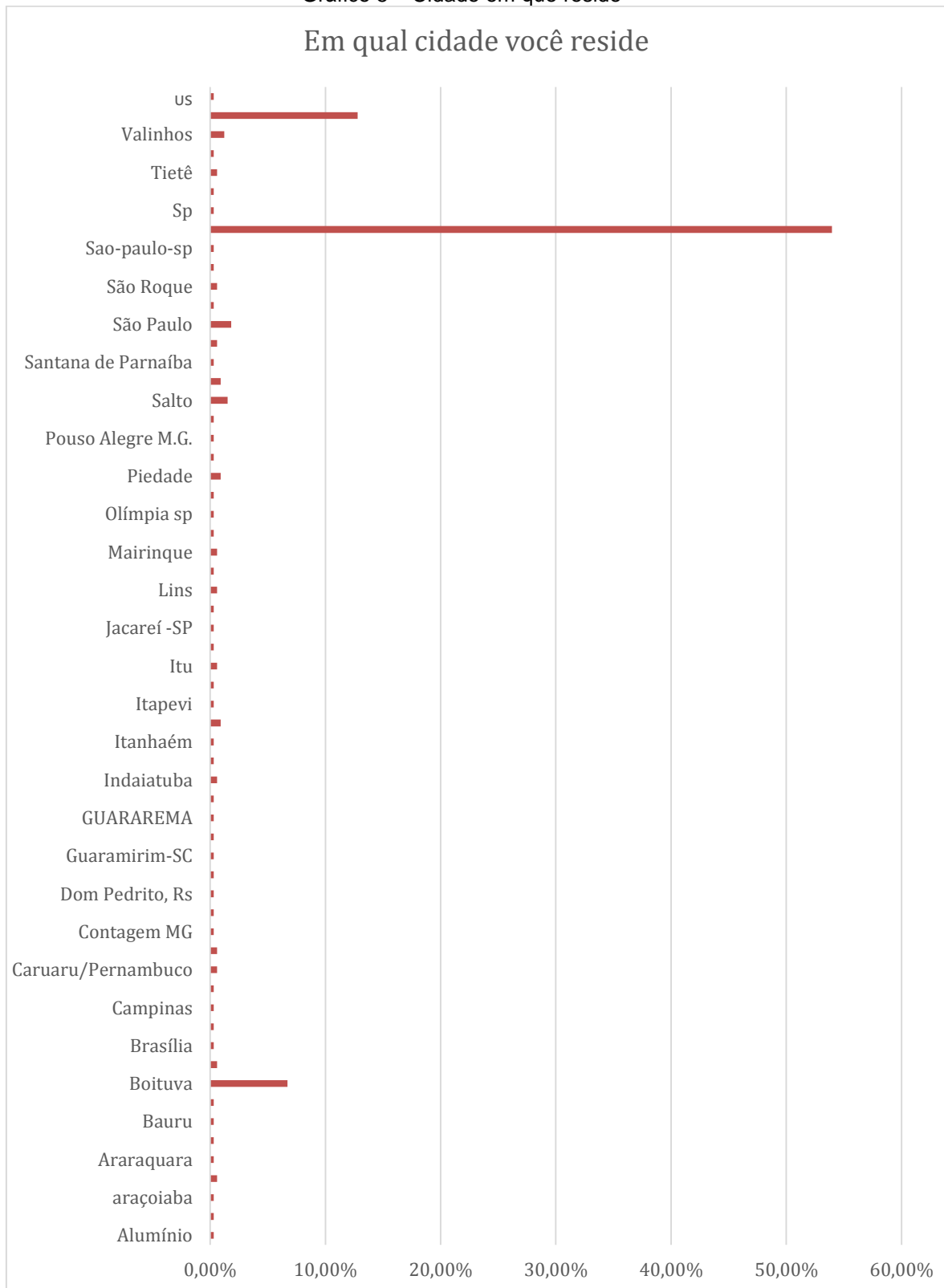
Fonte: Elaboração própria.

Gráfico 4 - Renda



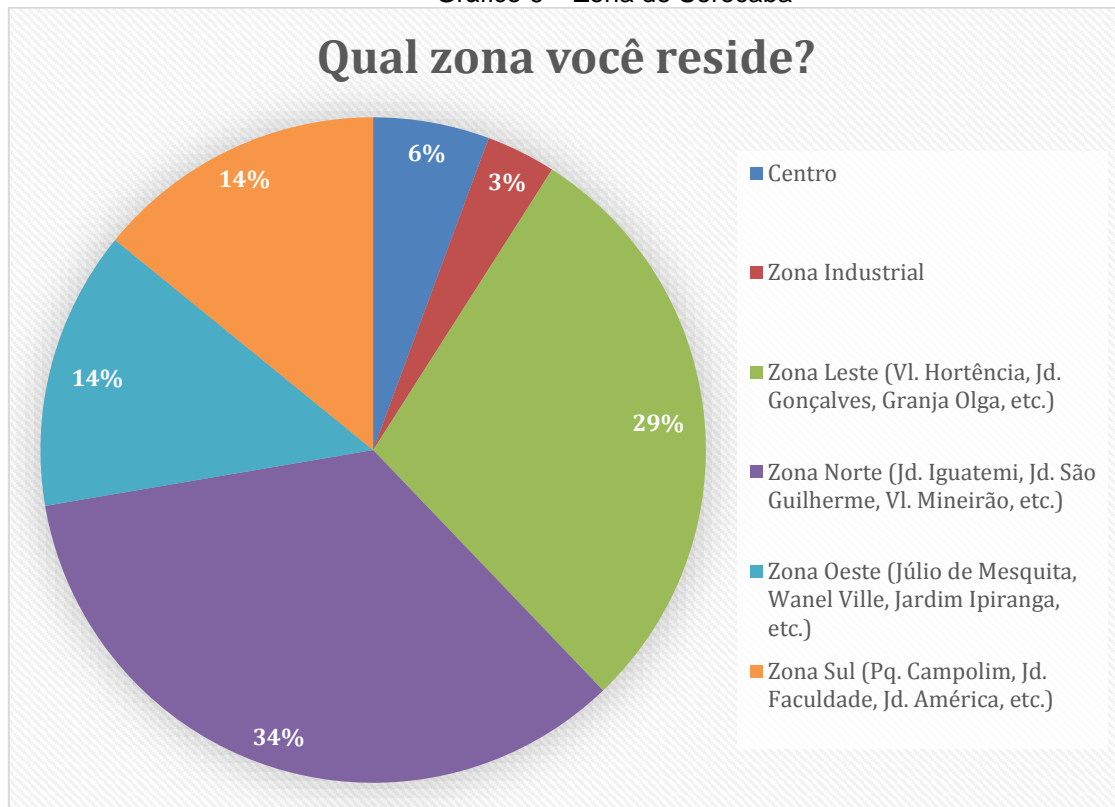
Fonte: Elaboração própria.

Gráfico 5 – Cidade em que reside



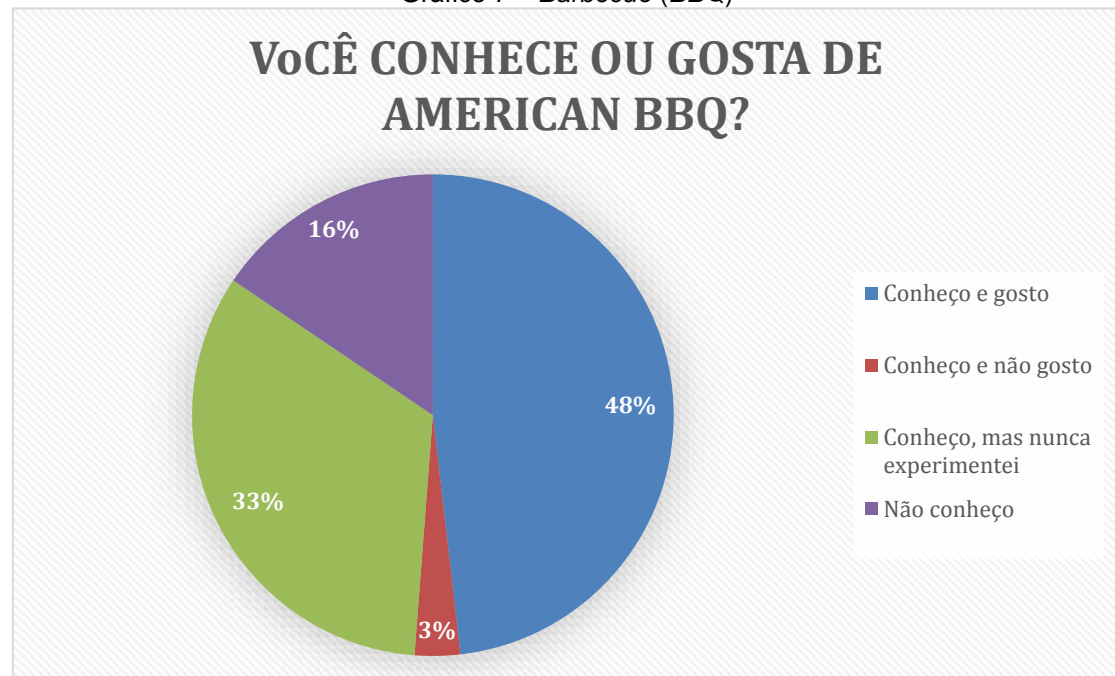
Fonte: Elaboração própria

Gráfico 6 – Zona de Sorocaba



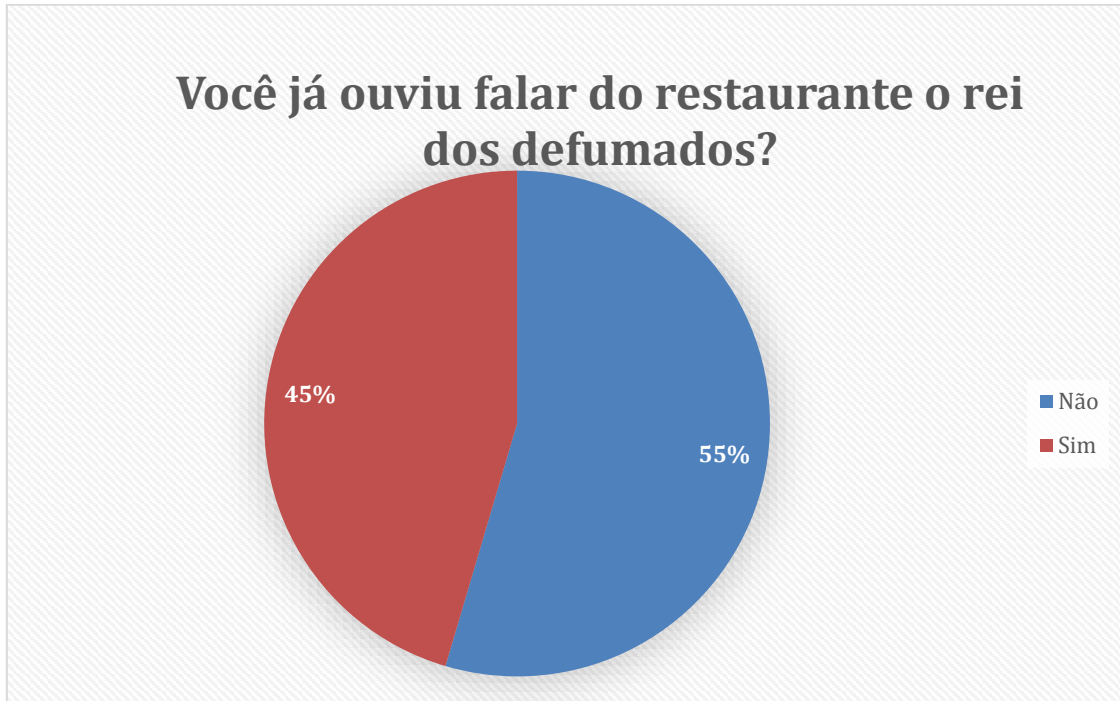
Fonte: Elaboração própria

Gráfico 7 – Barbecue (BBQ)



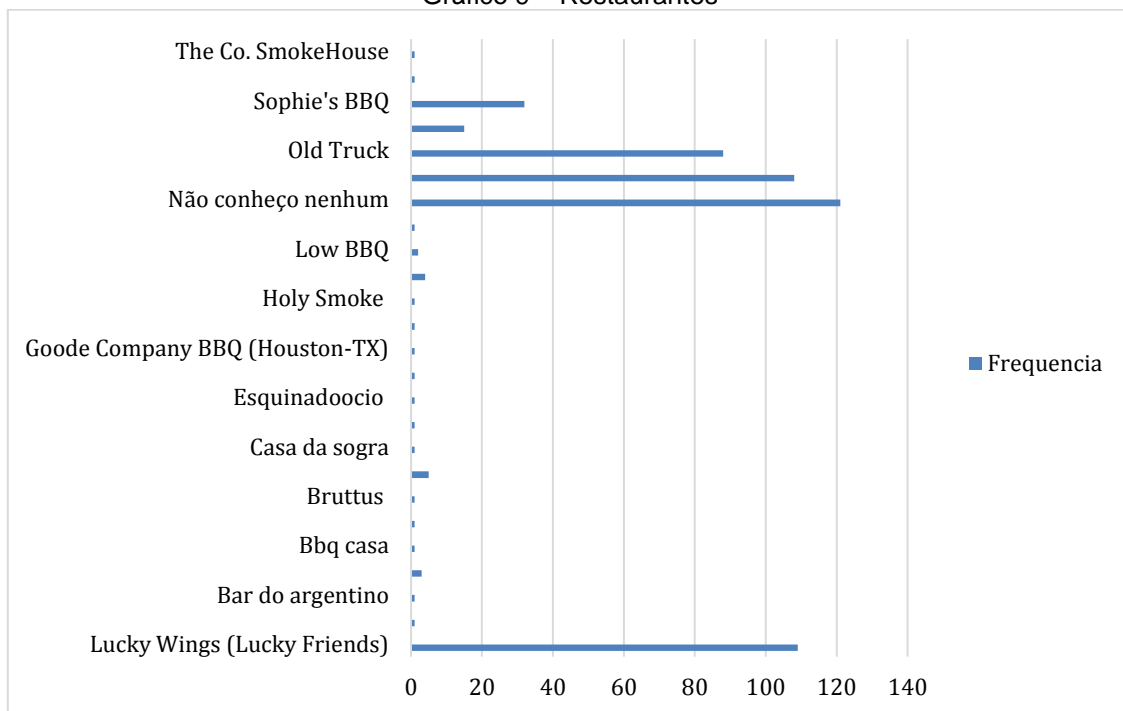
Fonte: Elaboração própria

Gráfico 8 – Já ouviu falar do Rei dos Defumados



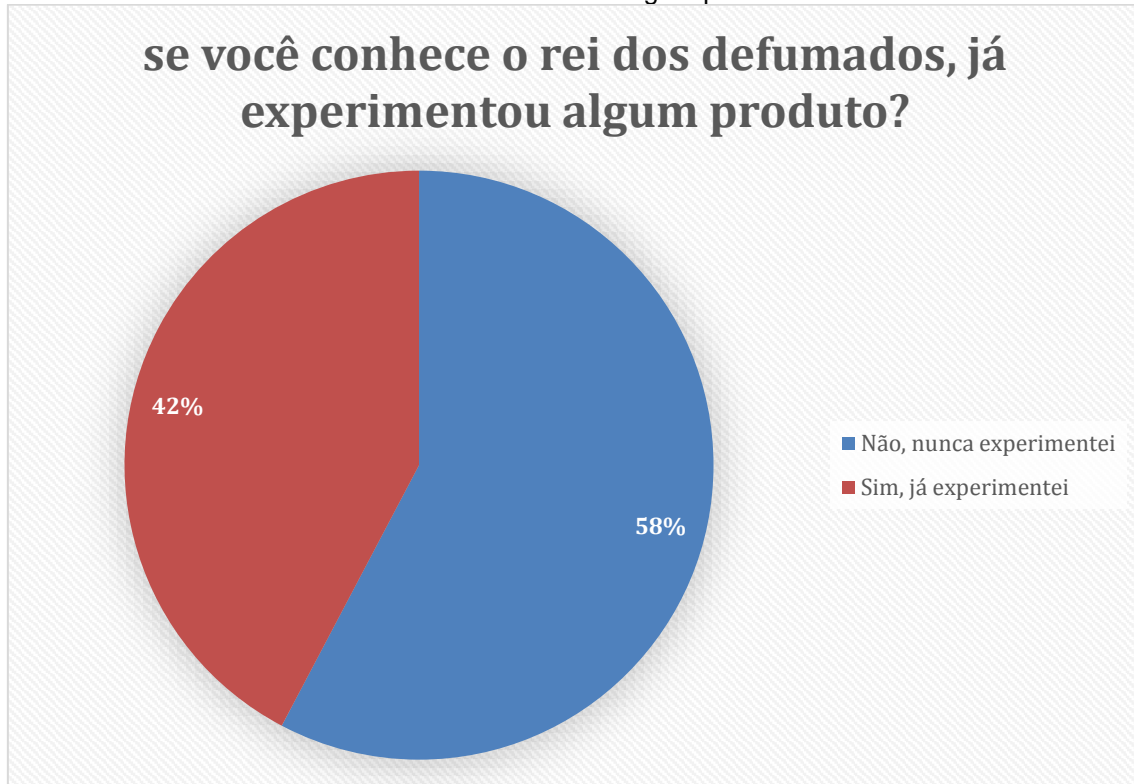
Fonte: elaboração própria

Gráfico 9 – Restaurantes



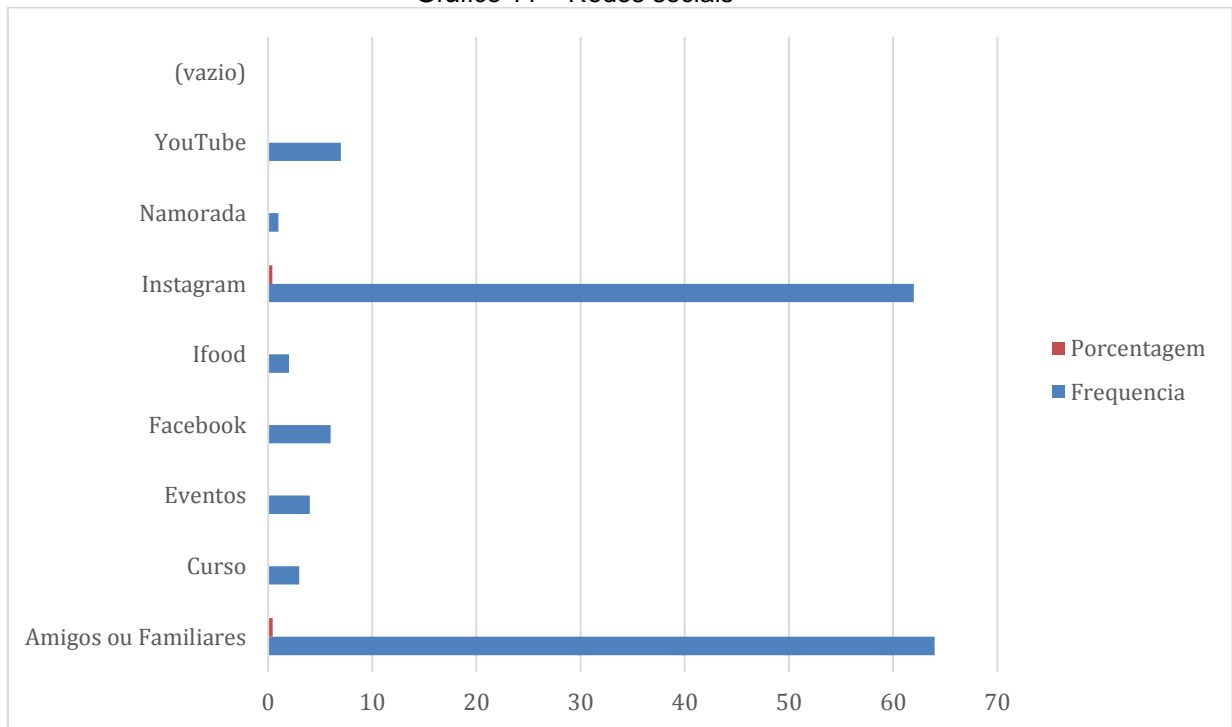
Fonte: Elaboração própria.

Gráfico 10 – Conhece algum produto



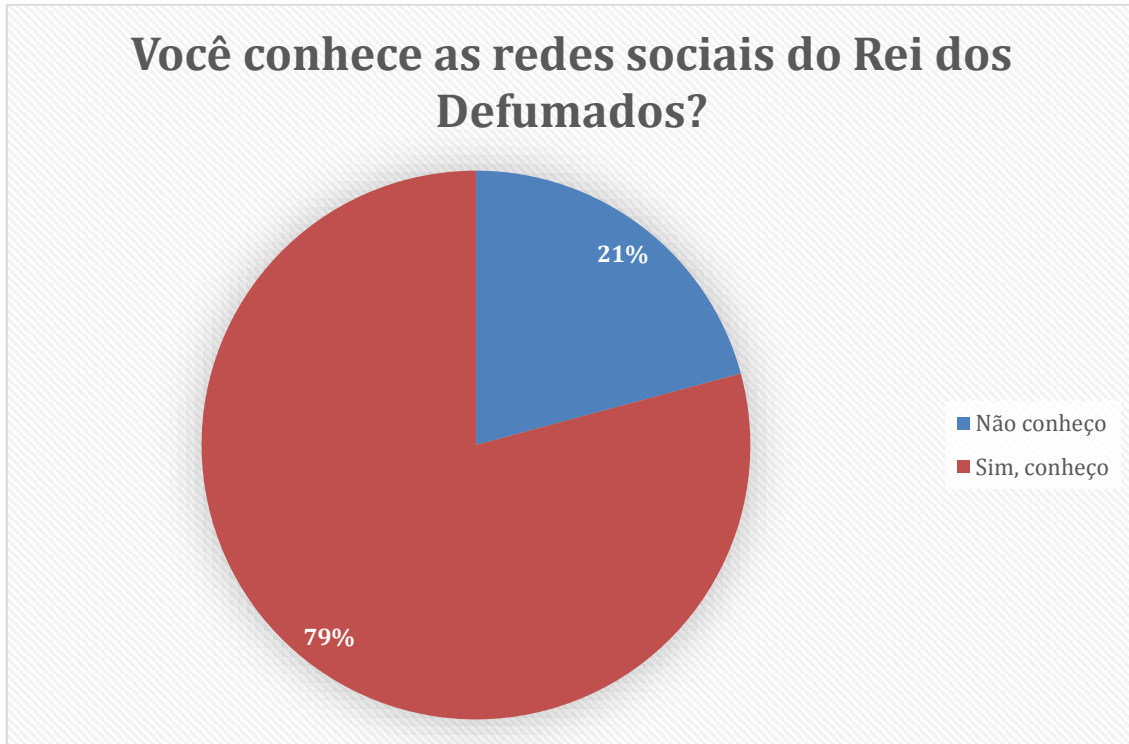
Fonte: Elaboração própria

Gráfico 11 – Redes sociais



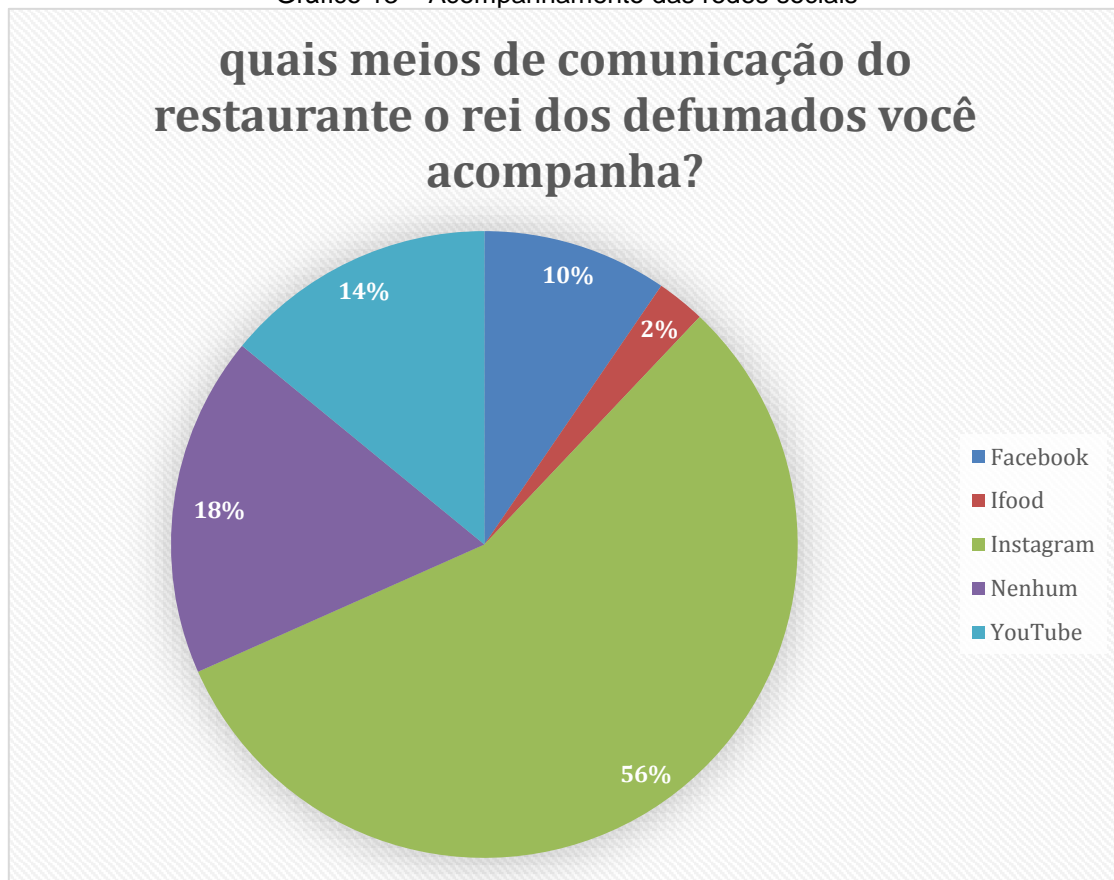
Fonte: Elaboração própria.

Gráfico 12 – Conhecimento sobre as redes sociais do restaurante



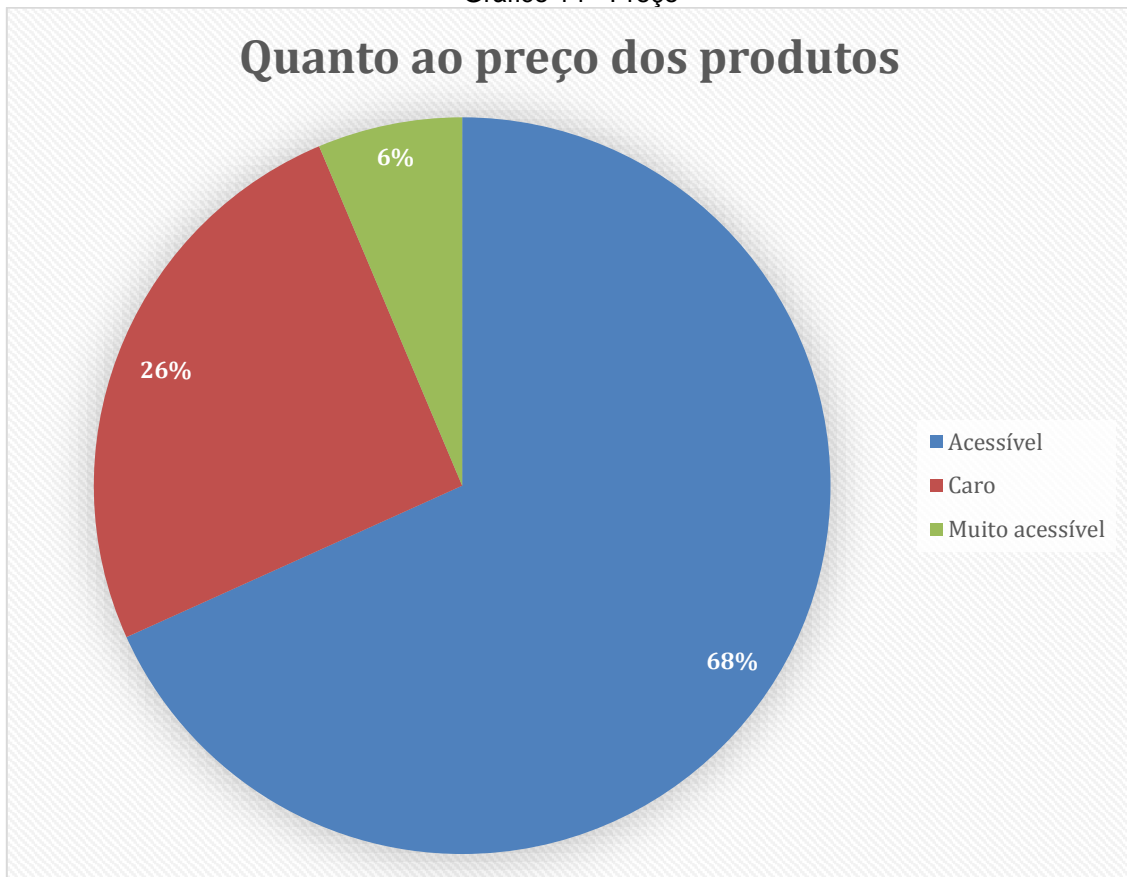
Fonte: Elaboração própria.

Gráfico 13 – Acompanhamento das redes sociais



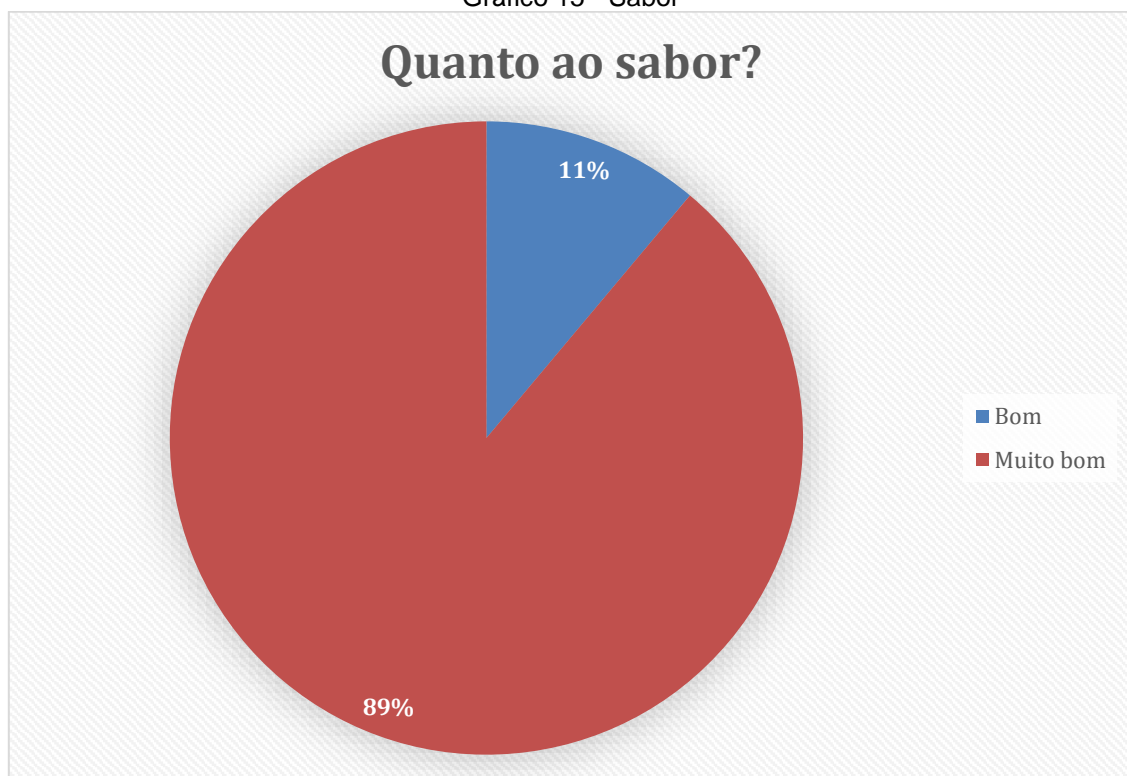
Fonte: Elaboração própria.

Gráfico 14 - Preço



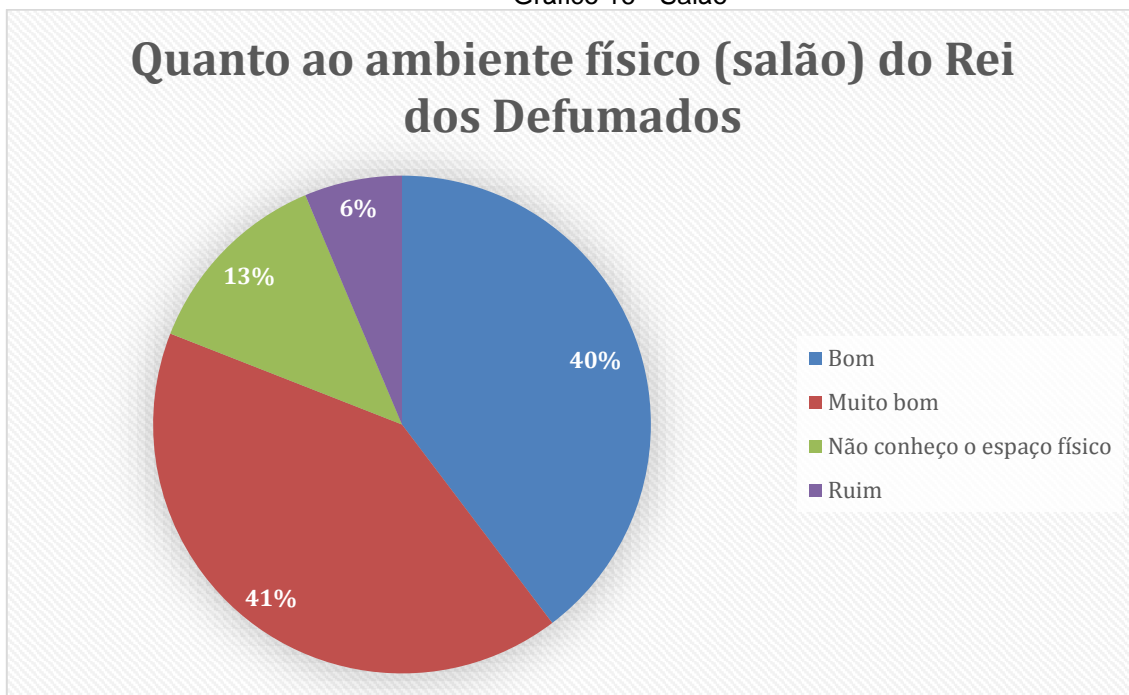
Fonte: Elaboração própria.

Gráfico 15 - Sabor



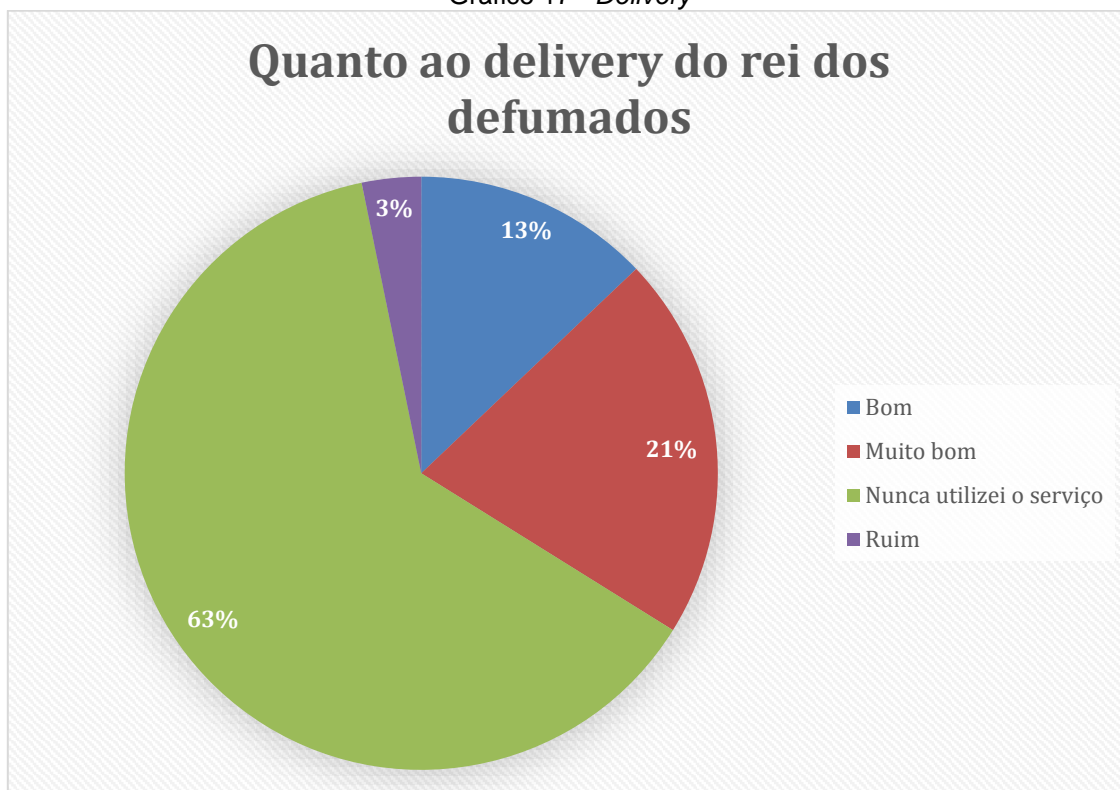
Fonte: Elaboração própria.

Gráfico 16 - Salão



Fonte: Elaboração própria.

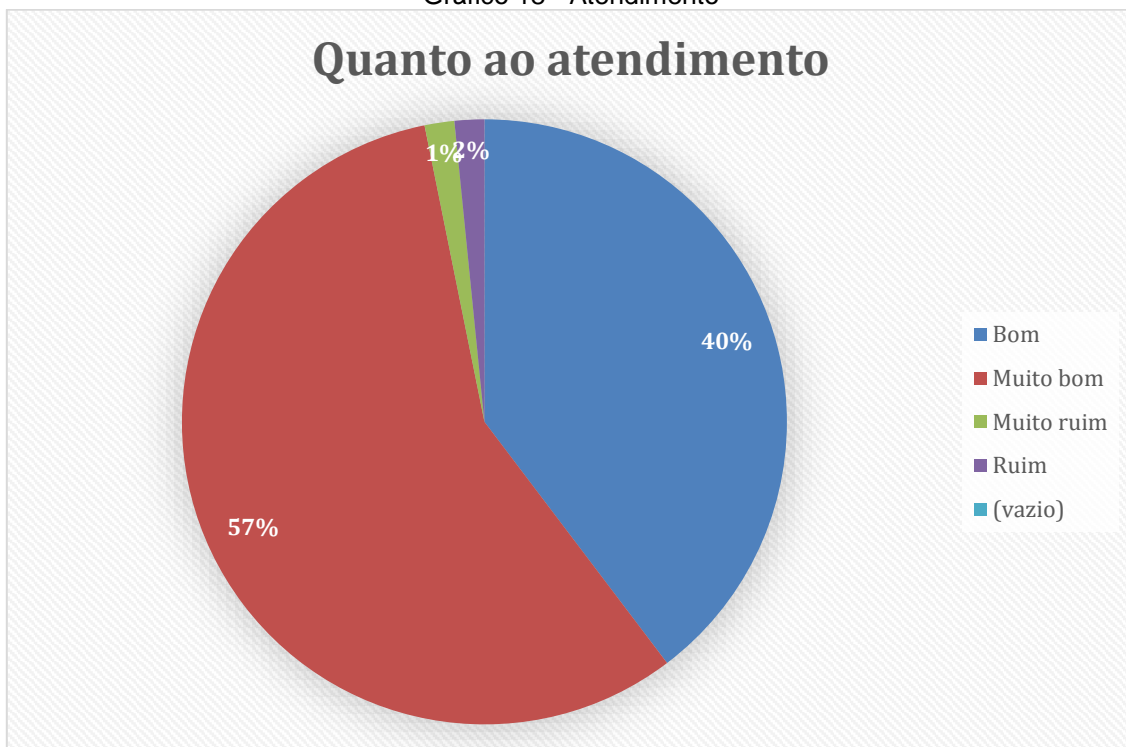
Gráfico 17 - Delivery



Fonte: Elaboração própria.

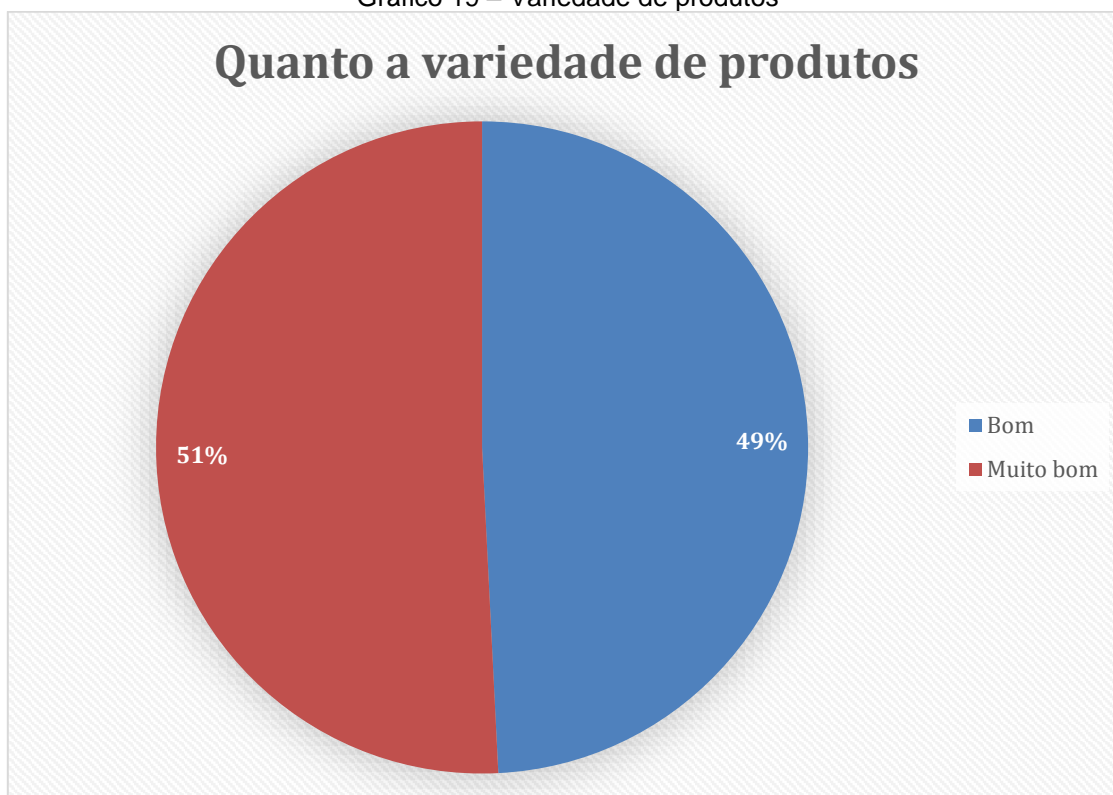


Gráfico 18 - Atendimento



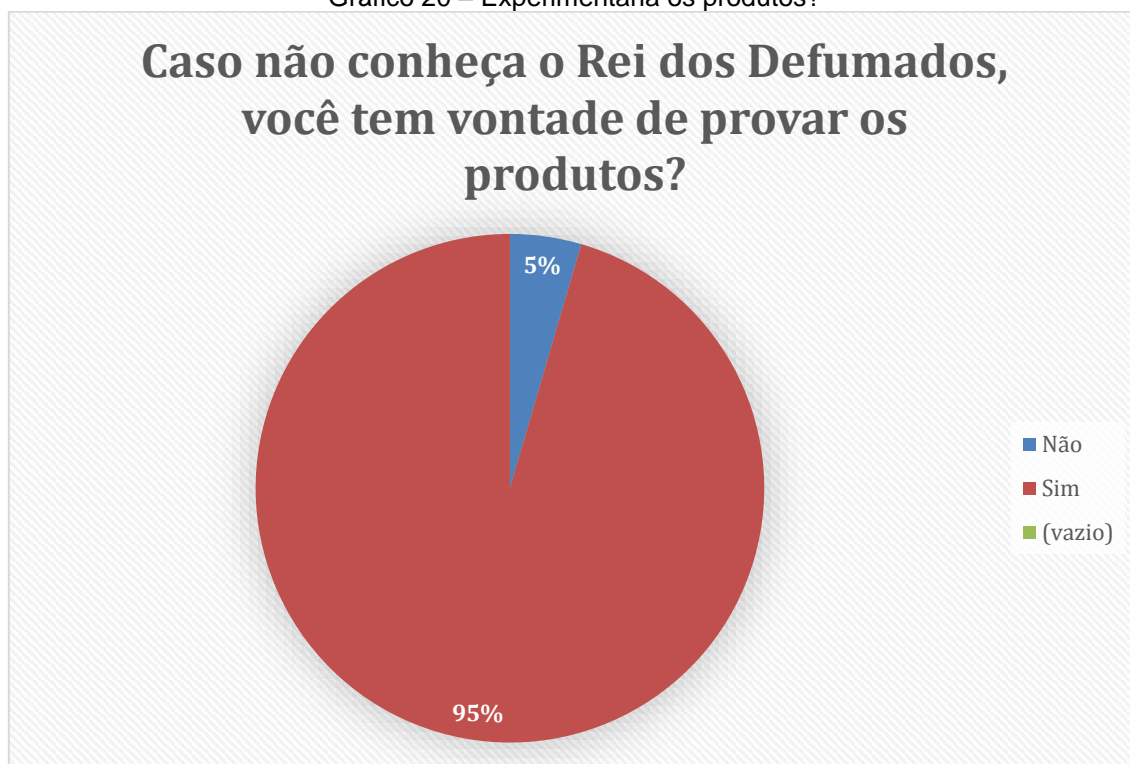
Fonte: Elaboração própria.

Gráfico 19 – Variedade de produtos



Fonte: Elaboração própria.

Gráfico 20 – Experimentaria os produtos?



Fonte: Elaboração própria.

Gráfico 21 - Indicação



Fonte: Elaboração própria.