



BELLI
COMUNICAÇÃO

FUNDAÇÃO ESCOLA DE COMÉRCIO ÁLVARES PENTEADO

FECAP

RELAÇÕES PÚBLICAS

CRISLEY GUTERRES ARAUJO CARDOSO

LUANA DE OLIVEIRA CHAGAS

NATÁLIA TAJIKI DA SILVA

RAFAELA STEFFANY DA SILVA

PROJETO EXPERIMENTAL DE RELAÇÕES PÚBLICAS

PLANO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL PARA A

MARCA FRADI KILO

SÃO PAULO

2020

CRISLEY GUTERRES ARAUJO CARDOSO

LUANA DE OLIVEIRA CHAGAS

NATÁLIA TAJIKI DA SILVA

RAFAELA STEFFANY DA SILVA

PROJETO EXPERIMENTAL DE RELAÇÕES PÚBLICAS

**PLANO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL PARA A MARCA
FRADI KILO**

Projeto de Conclusão de Curso apresentado à
Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado –
FECAP, como requisito para obtenção do título de
bacharel de Relações Públicas.

**Orientadora: Profa. Me. Paula Franceschelli de
Aguilar Barros**

SÃO PAULO

2020

AGRADECIMENTOS

Ao longo do ano, vivenciamos momentos de felicidade e de desafio que nos fortaleceram e nos impulsionaram a darmos sempre o nosso melhor para que o Fradi Kilo recebesse um plano de comunicação com qualidade, valor e propósito.

Tudo isso permitiu que ganhássemos uma bagagem de experiência e de aprendizado inimaginável, que não teria acontecido sem a ajuda de todas as pessoas envolvidas no decorrer desse processo.

Por isso, nós, da Belli Comunicação, gostaríamos de agradecer a cada pessoa que fez parte de alguma maneira desse momento.

Nosso primeiro agradecimento é a Deus que nos deu fé para continuar acreditando que somos capazes e nos deu força para chegarmos até aqui.

Aos professores da FECAP, que nos auxiliaram em nosso processo de formação profissional com seus conhecimentos, em especial a Paula Franceschelli que nos orientou neste projeto com muita dedicação e carinho, abrindo caminho para que esse ciclo seja fechado com a sensação de dever cumprido.

Somos gratas a dedicação de cada integrante da Belli Comunicação pelo empenho e amizade construída nesse meio tempo.

Por fim, gostaríamos de agradecer as nossas famílias e amigos, que foram suporte constante para que alcançássemos nosso sonho, sem eles nada disso seria possível.

Nosso muito obrigada!

CRISLEY GUTERRES ARAUJO CARDOSO

LUANA DE OLIVEIRA CHAGAS

NATÁLIA TAJIKI DA SILVA

RAFAELA STEFFANY DA SILVA

**PROJETO EXPERIMENTAL DE RELAÇÕES PÚBLICAS PARA O
FRADI KILO**

Trabalho de conclusão apresentado à Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado - FECAP, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Relações Públicas.

COMISSÃO JULGADORA:

**(Nome do membro externo com a titulação)
Instituição de origem do professor convidado**

**(Membro interno com a titulação)
Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado - FECAP**

**Profa. Me. Paula Franceschelli de Aguiar Barros
Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado - FECAP
Professora Orientadora - Presidente da Banca Examinadora**

**SÃO PAULO
2020**

RESUMO

O presente trabalho, desenvolvido pela agência experimental Belli Comunicação para o Fradi Kilo, empresa do segmento de *food service*, tem por objetivo a aplicação prática dos conceitos de Relações Públicas através da estruturação de um Projeto Experimental desenvolvido no ano de 2020.

Para tanto e, levando em consideração os aspectos que permeiam o mercado de *food service*, a primeira etapa do trabalho consiste na apresentação dos dados coletados referentes ao macro e microambiente da empresa e de seus concorrentes bem como a elaboração de pesquisa de mercado. Todas as informações coletadas contribuíram para a identificação dos pontos de melhoria da empresa, permitindo a elaboração de um plano de comunicação que atenda às necessidades e objetivo de negócio do cliente.

Palavras-chave: *Food service*. Comunicação. Relações Públicas.

ABSTRACT

This project developed by the experimental agency Belli Comunicação for Fradi Kilo, a company in the food service segment, aims at the practical application of Public Relations concepts through the structuring of an Experimental Project developed in the year 2020.

For this purpose, and taking into account the aspects that permeate the food service market, the first step of the work consists of presenting the data collected regarding the macro and micro environment of the company and its competitors, as well as the preparation of market research. All the information collected contributed to the identification of the company's improvement points, allowing the elaboration of a communication plan that meets the needs and business objective of the customer.

Keywords: Food service. Communication. Public Relations.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Estrutura Física do Restaurante.....	22
Figura 2 – Organograma Fradi Kilo	23
Figura 3 – Cardápio do Restaurante Fradi Kilo	25
Figura 4 – Indicadores SWOT do Fradi Kilo.....	48
Figura 5 – Site de Avaliação TripAdvisor	51
Figura 6 – Panorama das Respostas Obtidas.....	78
Figura 7 – Portfólio dos Entrevistados.....	79
Figura 8 – Efeitos da Pandemia nos Restaurantes	82
Figura 9 – Possíveis Adaptações para os Restaurantes.....	83
Figura 10 – Possíveis Adaptações aos Restaurantes	83
Figura 11 – Aceitação a Mudanças de Formato.....	86
Figura 12 - Mapeamento do Plano de Ações	97
Figura 13 – Proposta Logotipo Fradi Kilo	100
Figura 14 – Proposta de Paleta de Cores e Tipografia do Logotipo Fradi Kilo.....	100
Figura 15 – Proposta de Brand Persona Sr. Fradi	102
Figura 16 – Proposta de Capa do Brand Book Fradi.....	103
Figura 17 – Proposta de Personalização - Guardanapo e Sacola para Delivery.....	106
Figura 18 – Proposta de Press Kit Fradi Kilo.....	110
Figura 19 – Proposta de Cartilha Fradi Boas-Vindas	111
Figura 20 – Proposta de Certificado de Melhor Funcionário do Mês Fradi	113
Figura 21 – Manual de Crise Fradi Kilo	116
Figura 22 – Newsletter Fradi News	119
Figura 23 – Proposta Cupom Personalizado.....	121
Figura 24 – Mapeamento de Influenciadores	121
Figura 25 – Mapa do Site	127

Figura 26 – Proposta da Página Quem Somos no Site	127
Figura 27 – Proposta de Menu no Site	128
Figura 28 – Proposta de Landing Page.....	128
Figura 29 – Proposta de Página de Contato no Site	129
Figura 30 – Proposta de Publicações Fradi Week nas Mídias Sociais.....	134
Figura 31 – Proposta de Publicações Fradi Week nas Mídias Sociais.....	134
Figura 32 – Proposta de Cupom Compre e Ganhe	136
Figura 33 – Proposta do Layout do Plano Amigos do Fradi	140
Figura 34 - Organograma Fradi Kilo	159

LISTA DE GRÁFICO

Gráfico 1 – Pesquisa Panorama Mulher 2019.....	16
Gráfico 2 – Millennials e Centennials durante a Pandemia	43
Gráfico 3 – Hábitos de Compra Online.....	44
Gráfico 4 – Indicadores Ticket Médio/Momento de Consumo	54
Gráfico 5 – Faixa Etária dos Respondentes	71
Gráfico 6 – Disposição em pagar mais caro para obter mais qualidade	72
Gráfico 7 – Idade x Região x Uso do Delivery.....	73
Gráfico 8 – Período de Prestação de Serviços.....	77
Gráfico 9 – Distribuição de Funções	77
Gráfico 10 – Análise de Satisfação	78
Gráfico 11 – Preferência dos Consumidores.....	87
Gráfico 12 – Tipos de Isolamento.....	88
Gráfico 13 – Relação de Consumo	89
Gráfico 14 – Perspectivas para o Pós-Crise.....	90

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Dinâmica da Divisão dos Funcionários por área de atuação.....	23
Quadro 2 – Cardápio Fradi Kilo Delivery – Pratos.....	26
Quadro 3 – Cardápio Fradi Kilo Delivery - Bebidas.....	27
Quadro 4 – Principais Concorrentes e suas Características	33
Quadro 5 – Análise dos Concorrentes sob suas Plataformas Digitais	34
Quadro 6 – Tendências do Setor de Food Service Para 2020	39
Quadro 7 – Decretos Estabelecidos.....	42
Quadro 8 – Relação de Fatores de Escolha dos Consumidores.....	45
Quadro 9 – Conceituação Lógica de Públicos para o Fradi Kilo	66
Quadro 10 – Cronograma Atualização do Logotipo	100
Quadro 11 – Investimento Atualização do Logotipo	101
Quadro 12 – Cronograma Sr. Fradi.....	102
Quadro 13 – Investimento Sr. Fradi	102
Quadro 14 – Cronograma Brand Book Fradi.....	104
Quadro 15 – Investimento Brand Book Fradi	104
Quadro 16 – Cronograma Update Fradi.....	105
Quadro 17 – Investimento Update Fradi	105
Quadro 18 – Cronograma Papelaria Fradi	106
Quadro 19 – Investimento Papelaria Fradi.....	107
Quadro 20 – Cronograma Prazer, Eu Sou o Fradi	109
Quadro 21 – Investimento Prazer, Eu Sou o Fradi.....	109
Quadro 22 – Cronograma Fradi Boas-Vindas	111
Quadro 23 – Investimento Fradi Boas-Vindas.....	112
Quadro 24 – Cronograma Funcionário do Mês	113
Quadro 25 – Investimento Funcionário do Mês.....	114

Quadro 26 – Cronograma Café do Fradi.....	114
Quadro 27 – Investimento Café do Fradi	115
Quadro 28 – Cronograma Manual de Gestão de Crise	116
Quadro 29 – Investimento Manual de Gestão de Crise.....	116
Quadro 30 – Cronograma Fradi News	119
Quadro 31 – Investimento Fradi News	120
Quadro 32 – Cronograma Fradi Indica.....	122
Quadro 33 – Investimento Fradi Indica	122
Quadro 34 – Cronograma Memórias do Fradi.....	123
Quadro 35 – Investimento Memórias do Fradi	123
Quadro 36 – Cronograma Fradi Digital	124
Quadro 37 – Investimento Fradi Digital.....	124
Quadro 38 – Cronograma Cozinha Aberta Digital	125
Quadro 39 – Investimento Cozinha Aberta Digital.....	125
Quadro 40 – Cronograma Site Fradi	129
Quadro 41 – Investimento Site Fradi.....	129
Quadro 42 – Cronograma Fradi Histórias	131
Quadro 43 – Investimento Fradi Histórias	132
Quadro 44 – Cronograma Fradi Week	135
Quadro 45 – Investimento Fradi Week.....	135
Quadro 46 – Cronograma Compre e Ganhe com o Fradi	137
Quadro 47 – Investimento Compre e Ganhe com o Fradi.....	137
Quadro 48 – Cronograma Faça Você Mesmo.....	138
Quadro 49 – Investimento Faça Você Mesmo	138
Quadro 50 – Cronograma Amigos do Fradi	140
Quadro 51 – Investimento Amigos do Fradi.....	141

Quadro 52 – Cronograma Geral de Todas as Ações	142
Quadro 53 - Investimento Geral Fradi Kilo	143

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 CONCEITUAÇÃO DE RELAÇÕES PÚBLICAS	12
3 HISTÓRIA DO FRADI KILO	18
4 BRIEFING	19
4.1 SOBRE	19
4.2 DADOS CADASTRAIS	19
4.3 OBJETIVOS DE NEGÓCIO	19
4.4 PRINCÍPIOS E CULTURA ORGANIZACIONAL	20
4.5 GESTÃO DA EMPRESA	20
4.5.1 RECURSOS HUMANOS	20
4.5.2 FATURAMENTO	20
4.5.3 GESTÃO DA COMUNICAÇÃO E MARKETING	21
4.6 ESTRUTURA FÍSICA	21
4.7 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	22
4.8 TREINAMENTOS E GESTÃO DA QUALIDADE	23
4.9 SERVIÇOS NO RESTAURANTE	24
4.10 SERVIÇOS NO DELIVERY	25
4.11 PÚBLICO	27
4.12 O FRADI KILO EM TEMPOS DE COVID-19	27
5 ANÁLISE DE CENÁRIO	29
5.1 DEMOGRAFIA PAULISTA	29
5.2 RELAÇÃO DA COMIDA NA CIDADE DE SÃO PAULO	29
5.2.1 LOCALIZAÇÃO	30
5.3 LEIS QUE REGULAMENTAM O SETOR	31
5.4 ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA	32
5.4.1 ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA NAS PLATAFORMAS DIGITAIS	33
5.5 TECNOLOGIA E SUSTENTABILIDADE NA COZINHA	34
5.6 COMIDA E MUDIATIZAÇÃO	35
5.7 O MOVIMENTO <i>SLOW FOOD</i>	37
5.8 TENDÊNCIAS DO MERCADO FOOD SERVICE	38
5.9 ANÁLISE ECONÔMICA	40
5.10 COVID-19	41

5.10.1 IMPACTOS DA PANDEMIA NO COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR.....	42
5.10.1.1 <i>Efeitos Durante a Pandemia</i>	43
5.10.1.2 <i>Novos Hábitos de Consumo</i>	46
6 ANÁLISE SWOT	48
6.1 ANÁLISE DAS FORÇAS	49
6.1.1 Os 26 ANOS DE EXISTÊNCIA DO RESTAURANTE.....	49
6.1.2 O AMBIENTE DE TRABALHO.....	49
6.1.3 GESTÃO DE QUALIDADE.....	50
6.2 FRAQUEZAS	50
6.2.1 FEEDBACKS NEGATIVOS DOS PÚBLICOS NOS SITES DE AVALIAÇÃO COM RELAÇÃO AOS INSUMOS CONSUMIDOS	50
6.2.2 FALTA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	52
6.2.3 MÁ DEFINIÇÃO DA IDENTIDADE E CULTURA ORGANIZACIONAL NOS CANAIS DIGITAIS ..	52
6.2.4 FALTA DE EFETIVIDADE NA COMUNICAÇÃO DIGITAL.....	53
6.3 OPORTUNIDADES	53
6.3.1 CRESCIMENTO DO MERCADO DE <i>FOOD SERVICE</i>	53
6.3.2 PREFERÊNCIAS DE CONSUMO	54
6.4 AMEAÇAS.....	55
6.4.1 COVID-19.....	55
6.4.2 CONCORRÊNCIA.....	56
6.4.3 MUDANÇAS NO PERFIL DO CONSUMIDOR	57
7 MATRIZ TOWS	58
7.1 PONTOS FORTES X OPORTUNIDADES (SO).....	58
7.1.1 EQUIPE PREPARADA X CRESCIMENTO DO MERCADO E DO DELIVERY.....	58
7.1.2 ANOS DE EXPERIÊNCIA X CONHECIMENTO PELO PÚBLICO QUE FREQUENTA	58
7.1.3 CERTIFICAÇÕES ESPECIALIZADAS X TENDÊNCIAS DO SETOR.....	58
7.2 PONTOS FORTES X AMEAÇAS (ST).....	59
7.2.1 APRIMORAMENTO DO SERVIÇO DE DELIVERY X QUEDA NAS VENDAS.....	59
7.2.2 DIVULGAÇÃO X QUEDA NAS VENDAS.....	59
7.2.3 CULTURA FRADI KILO X DISTANCIAMENTO SOCIAL	60
7.3 PONTOS FRACOS X OPORTUNIDADES (WO)	60
7.3.1 FEEDBACK NEGATIVO NOS SITES DE AVALIAÇÃO X PREFERÊNCIAS DE CONSUMO.....	60
7.3.2 FALTA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO X CRESCIMENTO FOOD SERVICE.....	61

7.3.3 MÁ DEFINIÇÃO DA IDENTIDADE E CULTURA ORGANIZACIONAL NOS CANAIS DIGITAIS X PREFERÊNCIAS DE CONSUMO	61
7.3.4 FALTA DE EFETIVIDADE NA COMUNICAÇÃO DIGITAL X CRESCIMENTO FOOD SERVICE	62
7.4 PONTOS FRACOS X AMEAÇAS (WT).....	62
7.4.1 FEEDBACK NEGATIVO NOS SITES DE AVALIAÇÃO X CONCORRÊNCIA	62
7.4.2 FALTA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO X MUDANÇAS NO PERFIL DO CONSUMIDOR	62
7.4.3 MÁ DEFINIÇÃO DA IDENTIDADE E CULTURA ORGANIZACIONAL NOS CANAIS DIGITAIS X MUDANÇAS NO PERFIL DO CONSUMIDOR	63
7.4.4 FALTA DE EFETIVIDADE NA COMUNICAÇÃO DIGITAL X COVID-19.....	63
8 CONCEITUAÇÃO DE PÚBLICOS.....	64
8.1 REDES DE INTERFERÊNCIA	65
9 CONCEITUAÇÃO DE PESQUISA DE RELAÇÕES PÚBLICAS.....	67
10 PESQUISA DE OPINIÃO.....	69
10.1 PROBLEMA GERENCIAL.....	69
10.2 PERGUNTA PROBLEMA.....	69
10.3 OBJETIVO.....	69
10.4 HIPÓTESES.....	69
10.5 UNIVERSO.....	70
10.6 AMOSTRA.....	70
10.7 TIPO DE PESQUISA.....	70
10.8 MÉTODO DE INVESTIGAÇÃO.....	70
10.9 ABORDAGEM.....	70
10.10 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	70
10.11 ANÁLISE DA PESQUISA.....	70
11 PESQUISA COM FUNCIONÁRIOS.....	75
11.1 PROBLEMA GERENCIAL.....	75
11.2 OBJETIVO GERAL	75
11.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	75
11.4 HIPÓTESES.....	76
11.5 UNIVERSO.....	76
11.6 AMOSTRA.....	76
11.7 TIPO DE PESQUISA.....	76
11.8 MÉTODO DE INVESTIGAÇÃO.....	76
11.9 ABORDAGEM.....	76

11.10 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	76
11.11 ANÁLISE DA PESQUISA	77
12 PESQUISA EXPLORATÓRIA	79
12.1 PROBLEMA GERENCIAL	79
12.2 PERGUNTA PROBLEMA.....	80
12.3 OBJETIVO GERAL	80
12.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	80
12.5 HIPÓTESES.....	80
12.6 UNIVERSO.....	81
12.7 AMOSTRA.....	81
12.8 TIPO DE PESQUISA.....	81
12.9 MÉTODO DE INVESTIGAÇÃO.....	81
12.10 ABORDAGEM	81
12.11 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	81
12.12 ANÁLISE QUALITATIVA DOS RESULTADOS	81
12.12.1 IMPACTO DA PANDEMIA NO MERCADO <i>FOOD SERVICE</i> E NOS RESTAURANTES A QUILO	82
12.12.2 IMPACTOS DA PANDEMIA NA TRANSFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO DIGITAL.....	84
12.12.3 IMPACTOS DA PANDEMIA NO COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR.....	84
13 ANÁLISE DE PESQUISA SECUNDÁRIA	85
13.1 ANÁLISE PESQUISA SECUNDÁRIA - OS IMPACTOS DA PANDEMIA NOS PRESTADORES DE SERVIÇO E AS POSSIBILIDADES DE REINVENÇÃO PARA OS BARES E RESTAURANTES.....	85
13.2 ANÁLISE PESQUISA SECUNDÁRIA – COMO A PANDEMIA ESTÁ TRANSFORMANDO O COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR BRASILEIRO	88
14 DIAGNÓSTICO	91
14.1 COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL	91
14.2 COMUNICAÇÃO MERCADOLÓGICA	92
14.3 COMUNICAÇÃO INTERNA	93
14.4 COMUNICAÇÃO ADMINISTRATIVA	94
14.5 CONCLUSÃO.....	94
15 PLANO DE AÇÕES FRADI KILO.....	96
15.1 OBJETIVO GERAL	97
15.2 PÚBLICO - ALVO.....	97

15.3 PROGRAMA 1: BRANDING FRADI.....	98
15.3.1 OBJETIVO	98
15.3.2 PÚBLICO-ALVO	98
15.3.3 ESTRATÉGIA	98
15.3.4 META	98
15.3.5 AÇÕES DO PROGRAMA	99
15.3.5.1 Ação 01: Atualização do Logotipo	99
15.3.5.1.1 Mecânica da Ação	99
15.3.5.1.2 Cronograma da Ação	100
15.3.5.1.3 Investimento da Ação	101
15.3.5.2 Ação 2: Sr. Fradi.....	101
15.3.5.2.1 Mecânica da Ação	101
15.3.5.2.2 Cronograma da Ação	102
15.3.5.2.3 Investimento da Ação	102
15.3.5.3 Ação 3: Brand book Fradi.....	102
15.3.5.3.1 Mecânica da Ação	103
15.3.5.3.2 Cronograma da Ação	104
15.3.5.3.3 Investimento da Ação	104
15.3.5.4 Ação 04: Update Fradi.....	104
15.3.5.4.1 Mecânica da Ação	104
15.3.5.4.2 Cronograma da Ação	105
15.3.5.4.3 Investimento da Ação	105
15.3.5.5 Ação 05: Papelaria Fradi.....	105
15.3.5.5.1 Mecânica da Ação	105
15.3.5.5.2 Cronograma da Ação	106
15.3.5.5.3 Investimento da Ação	107
15.3.6 MÉTODO DE AVALIAÇÃO	107
15.4 PROGRAMA 2: FAMÍLIA FRADI.....	107
15.4.1 OBJETIVO	107
15.4.2 PÚBLICO-ALVO	108
15.4.3 ESTRATÉGIA	108
15.4.3 METAS	108
15.4.4 AÇÕES DO PROGRAMA	108
15.4.4.1 Ação 01: Prazer, eu sou o Fradi.....	108

15.4.4.1.1 Mecânica da Ação	109
15.4.4.1.2 Cronograma da ação	109
15.4.4.1.3 Investimento da Ação	109
15.4.4.2 Ação 02: <i>Fradi Boas-Vindas</i>	109
15.4.4.2.1 Mecânica da Ação	110
15.4.4.2.2 Cronograma da Ação	111
15.4.4.2.3 Investimento da Ação	112
15.4.4.3 Ação 03: <i>Funcionário do Mês</i>	112
15.4.4.3.1 Mecânica da Ação	112
15.4.4.3.2 Cronograma da Ação	113
15.4.4.3.3 Investimento da Ação	114
15.4.4.4 Ação 04: <i>Café do Fradi</i>	114
15.4.4.4.1 Mecânica da Ação	114
15.4.4.4.2 Cronograma da Ação	114
15.4.4.4.3 Investimento da Ação	115
15.4.4.5 Ação 5: <i>Manual de Gestão de Crise</i>	115
15.4.4.5.1 Mecânica da Ação	115
15.4.4.5.2 Cronograma da Ação	116
15.4.4.5.3 Investimento da Ação	116
15.4.5 MÉTODO DE AVALIAÇÃO	117
15.5 PROGRAMA 3: FRADI DIGITAL	117
15.5.1 OBJETIVO	117
15.5.2 PÚBLICO-ALVO	117
15.5.3 ESTRATÉGIAS	117
15.5.4 METAS	118
15.5.5 AÇÕES DO PROGRAMA	118
15.5.5.1 Ação 01: <i>Fradi News</i>	118
15.5.5.1.1 Mecânica da Ação	118
15.5.5.1.2 Cronograma da Ação	119
15.5.5.1.3 Investimento da Ação	120
15.5.5.2 Ação 02: <i>Fradi Indica</i>	120
15.5.5.2.1 Mecânica da Ação	120
15.5.5.2.2 Cronograma da Ação	122
15.5.5.2.3 Investimento da Ação	122

15.5.5.3 Ação 03: Memórias do Fradi	122
15.5.5.3.1 Mecânica da Ação	122
15.5.5.3.2 Cronograma da Ação	123
15.5.5.3.3 Investimento da Ação	123
15.5.5.4 Ação 04: Fradi no Digital	123
15.5.5.4.1 Mecânica da Ação	123
15.5.5.4.2 Cronograma da Ação	124
15.5.5.4.3 Investimento da Ação	124
15.5.5.5 Ação 05: Cozinha Aberta Digital.....	124
15.5.5.5.1 Mecânica da Ação	125
15.5.5.5.2 Cronograma da Ação	125
15.5.5.5.3 Investimento da Ação	125
15.5.5.6 Ação 06: Site Fradi Kilo	126
15.5.5.6.1 Mecânica da Ação	126
15.5.5.6.2 Cronograma da Ação	129
15.5.5.6.3 Investimento da Ação	129
15.5.6 MÉTODO DE AVALIAÇÃO	129
15.6 PROGRAMA 4: PROGRAMA MERCADOLÓGICO	130
15.6.1 OBJETIVO	130
15.6.2 PÚBLICO-ALVO	130
15.6.4 ESTRATÉGIA	130
15.6.3 METAS	130
15.6.4 AÇÕES DO PROGRAMA.....	131
15.6.4.1 Ação 01: Fradi Histórias	131
15.6.4.1.1 Mecânica da ação	131
15.6.4.1.2 Cronograma da Ação	131
15.6.4.1.3 Investimento da Ação	132
15.6.4.2 Ação 02: Fradi Week.....	132
15.6.4.2.1 Mecânica da ação	132
15.6.4.2.2 Cronograma da Ação	135
15.6.4.2.3 Investimento da Ação	135
15.6.4.3 Ação 03: Compre e Ganhe com o Fradi.....	135
15.6.4.3.1 Mecânica da ação	135
15.6.4.3.2 Cronograma da Ação	137

15.6.4.3.3 Investimento da Ação	137
15.6.4.4 Ação 04: Faça Você Mesmo	137
15.6.4.4.1 Mecânica da ação	137
15.6.4.4.2 Cronograma da Ação	138
15.6.4.4.3 Investimento da Ação	138
15.6.4.5 Ação 05: Amigos do Fradi	138
15.6.4.5.1 Mecânica da Ação	139
15.6.4.5.2 Cronograma da Ação	140
15.6.4.5.3 Investimento da Ação	141
16. CRONOGRAMA DE TODAS AS AÇÕES	142
17. INVESTIMENTO GERAL	143
17. CONCLUSÃO	144
18. BIBLIOGRAFIA	146
APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO BRIEFING	150
APENDICE B – ROTEIRO DE PESQUISA COM FUNCIONÁRIOS DO FRADI KILO	164
APENDICE C – ROTEIRO PESQUISA DE OPINIÃO	168
APÊNDICE D – ROTEIRO DA PESQUISA EXPLORATÓRIA	176



1 INTRODUÇÃO

Comunicar é uma necessidade do ser humano, mas essa não é uma tarefa fácil. Transmitir uma mensagem que seja compreendida sem ruídos tem se tornado um desafio cada vez maior e, nesse sentido, o papel do comunicólogo, mais precisamente do Relações-Públicas (RP), é entender os públicos e suas necessidades para traçar estratégias que permitam um diálogo claro.

Além da possibilidade de ruídos na mensagem, também é importante levar em consideração outros aspectos que impactam no trabalho do RP como, por exemplo, o cenário ao qual o cliente está inserido. Nesse sentido, este projeto foi permeado por desafios, à medida que foi elaborado durante um cenário mundial instável: a crise da Covid-19. Em vista desse cenário, a importância das Relações Públicas torna-se ainda mais evidente, em razão da necessidade de manter o relacionamento com os públicos de forma não presencial, ao mesmo tempo em que é necessário fazer a gestão da imagem e reputação de forma mais contínua e, ainda, adaptar-se a um momento de aumento da probabilidade de crise, principalmente econômica e de imagem.

Por outro lado, os aspectos já mencionados foram importantes para o melhor entendimento acerca do cliente, o Fradi Kilo, no que diz respeito a identificar de maneira clara suas vulnerabilidades, traçando estratégias de comunicação específicas para a melhoria do negócio.

Os dados coletados ao longo do trabalho permitiram que a agência experimental compreendesse, de fato, as particularidades do setor alimentício, facilitando o desenvolvimento do Projeto Experimental aqui apresentado.



2 CONCEITUAÇÃO DE RELAÇÕES PÚBLICAS

Para iniciar esse projeto é necessário, primeiramente, entender o que é a profissão de Relações Públicas para, a partir desse ponto, estruturar as expectativas que permeiam o profissional que atua nessa área.

A definição legal da profissão teve início com a Lei nº 5.377, de 11 de dezembro de 1967, que foi regulamentada pelo Decreto nº 63.283, de 26 de setembro de 1968. Esse decreto, em seu artigo 1º, caracteriza a profissão de Relações Públicas como: “a atividade e o esforço deliberado, planejado e contínuo para estabelecer e manter compreensão mútua entre uma instituição pública ou privada e os grupos e pessoas a que esteja diretamente ou indiretamente ligada”. (COSTELLA, 2002, p. 188).

Outra conceituação que envolve a área é a da *Public Relations Society of America* (PRSA) que diz que, “relações públicas é um processo estratégico de comunicação que constrói relações mutuamente benéficas entre as organizações e seus públicos”. (PRSA, [s.d.]).

O que é possível destacar, ao analisar ambas as conceituações acerca da profissão de Relações Públicas, é que o profissional atuante nessa área trabalha pautado sobre a premissa da construção e manutenção do relacionamento entre uma organização e seus públicos. Além disso, também é possível destacar a importância da abrangência e estratégia nas propostas, uma vez que elas serão responsáveis por consolidar a imagem e identidade da instituição diante dos variados perfis de públicos de interação com a marca. Entende-se que é esta a base das Relações Públicas e todas as áreas que permeiam a profissão existem como forma de atender esse objetivo.

Uma vez apresentado o conceito de Relações Públicas, tem-se a necessidade de apresentar a definição da comunicação integrada, tendo em vista que esta será base fundamental no desenvolvimento do presente trabalho e ainda levando em consideração que se entende a comunicação integrada como princípio estratégico e de sucesso para as ações de Relações Públicas. Assim, de acordo com o conceito defendido por Kunsch (2003, p. 150):



Entendemos por comunicação integrada uma filosofia que direciona a convergência das diversas áreas, permitindo uma atuação sinérgica. Pressupõe uma junção da comunicação institucional, da comunicação mercadológica, da comunicação interna e da comunicação administrativa, que formam o *mix*, o composto da comunicação organizacional.

Acredita-se na importância de integrar as diversas áreas de comunicação que compõem uma organização, permitindo que se estabeleça uma comunicação harmônica, capaz de atender aos objetivos e necessidades da organização como um todo.

Vê-se que a comunicação acontece de modo amplo e por diferentes pontos de contato, assim, acredita-se que a soma de esforços em comunicação nas suas variadas modalidades pode construir um discurso unificado capaz de apresentar aos públicos uma instituição de maneiras diferenciadas, a fim de garantir a assertividade comunicativa. Nesse cenário, o Relações Públicas é reconhecido como um gestor de relacionamento, que possui a competência para zelar pela instituição e construir relacionamentos assertivos.

Segundo Kunsch (2003, p. 166) “[...] cabe às relações públicas administrar estrategicamente a comunicação das organizações com seus públicos, atuando não de forma isolada, mas em perfeita sinergia com todas as modalidades comunicacionais”. Uma vez que a comunicação integrada não se limita apenas as atividades comunicacionais, mas influencia o modo como a organização se apresenta e desenvolve suas funções, como se pode observar:

[...] a comunicação integrada precisa ser entendida como uma filosofia capaz de nortear e orientar toda a comunicação que é gerada na organização, como um fator estratégico para o desenvolvimento organizacional na sociedade globalizada. Outra proposta é considerar que as relações públicas têm de atuar no contexto dessa comunicação integrada. (KUNSCH, 2003, p. 179).

Ao pensar neste formato, a agência Belli Comunicação possui em seu escopo serviços de comunicação mercadológica, institucional e interna. Entende-se a importância de cada uma destas formas de comunicação através do impacto que geram.

A comunicação interna possui a função de uniformizar a percepção de necessidade de esforços para o público que participa e influencia a organização diretamente. Como afirma Kunsch (2003, p. 154): “a comunicação interna é uma ferramenta estratégica para compatibilização dos interesses dos empregados e da



empresa, através do estímulo ao diálogo, à troca de informações e de experiências e à participação de todos os níveis”.

Acredita-se ainda que, quando se fala em comunicação interna, é importante levar em consideração outros aspectos que influenciam as estratégias adotadas para esse público (interno). O público interno, isto é, os empregados da organização, não podem ser separados daqueles que são fora da empresa, os cidadãos. Nesse sentido, é necessário considerar que os aspectos sociais geram grande influência na relação com empregados e tem o poder de transformar a forma como se percebe a imagem da empresa, influenciando inclusive na percepção do próprio consumidor.

[...] em verdade, comunicação interna é algo que não existe. Simplesmente porque nenhuma informação, dado ou situação que ocorra dentro do perímetro de uma empresa ficará restrita aos seus muros. Isso, simplesmente, é impossível. E não se deve creditar unicamente à modernidade das redes sociais a culpa por tal situação. O público interno é, (sempre foi e sempre será!), cidadão do mundo. A diferença hoje em dia é que a abrangência do discurso de cada um dos empregados expandiu, e muito. Isso sim se deve à tecnologia, que colocou nas mãos de cada pessoa o acesso imediato e irrestrito a centenas de outros indivíduos igualmente conectados. A informação que antes o empregado dividia no almoço de domingo com a esposa, amigos e familiares, hoje é compartilhada em tempo real com todos aqueles que fazem parte de seus grupos virtuais – pessoas que, muitas vezes, nem se conhecem, porém acreditam no que o outro diz a respeito de uma marca, produto ou situação. [...] Tudo comunica. É essa soma de fatores que faz com que ele elabore uma percepção (boa ou ruim) sobre seu local de trabalho. E percepção é imagem – que ele forma e compartilha com todos os outros públicos. E a grande questão em tudo isso é que o empregado provavelmente seja o formador de opinião de maior credibilidade de qualquer empresa. Não existe campanha de publicidade ou programa de responsabilidade social que dissemine de maneira tão eficaz e natural a imagem de uma corporação. Por esse motivo, quando a comunicação com o empregado é benfeita, ou seja, quando ele está no centro das decisões que o afetam, a empresa ganha um defensor de sua marca. Um só não, centenas ou milhares. (CARRAMENHA; CAPPELLANO, MANSI, 2013, p. 15).

A comunicação mercadológica, por sua vez, tem viés de *marketing* e possui a função de apresentar e traduzir aos públicos com quem a organização tem relação de mercado, as ações e produtos que ela oferece.

A comunicação mercadológica é responsável por toda a produção comunicativa em torno dos objetivos mercadológicos, tendo em vista a divulgação publicitária dos produtos ou serviços de uma empresa. Está vinculada diretamente ao marketing de negócios. (KUNSCH, 2003, p. 162).

Já a comunicação institucional tem como objetivo a manutenção e zelo pela identidade e imagem da empresa, nesse sentido é responsável pela gestão da



reputação e da profunda observação das ações a serem implementadas, de modo a não gerar ruptura na forma como a empresa se apresenta e é reconhecida, como afirma Margarida Kunsch (2003, p. 164):

No composto da comunicação organizacional integrada, a comunicação institucional é a responsável direta, por meio da gestão estratégica das relações públicas, pela construção e formatação de uma imagem e identidade corporativas fortes e positivas. A comunicação institucional está intrinsecamente ligada aos aspectos corporativos institucionais que explicitam o lado público das organizações, constrói uma personalidade creditiva organizacional e tem como proposta básica a influência político-social na sociedade onde está inserida.

A agência Belli Comunicação, que tem como um de seus pilares a estratégia, acredita e entende a importância do embasamento teórico na construção da própria identidade e na busca de aperfeiçoamento profissional. Vê em autores como Kunsch, a oportunidade de alinhar conceitos à vivência na área da comunicação e, indo mais além, de ter a oportunidade de, ainda sob um olhar voltado à estratégia, perceber as modificações desses conceitos ao longo do tempo. É justamente nesse sentido que, mais do que entender a associação entre Relações Públicas e comunicação integrada e sua relevância na sociedade e para as marcas/empresas, ainda levar em consideração as mudanças tecnológicas e sociais que permeiam a sociedade. Nesse sentido, ressaltar como a tecnologia e, mais precisamente, a evolução das mídias digitais, tem afetado a forma como se trabalha a comunicação, é vital para que seja possível realizar o trabalho de maneira eficaz e que de fato possa garantir geração de valor e criação de relacionamento com os diversos públicos aos quais se comunicam efetivamente.

Ainda, considera-se que o trabalho do profissional de Relações Públicas vai além do âmbito organizacional, uma vez que perpassa por questões sociais e tem a capacidade de gerar diálogo acerca de diferentes temas que são relevantes para a opinião pública. Acredita-se no caráter social da profissão e entende-se que a proposta deste trabalho, mais do que gerar relacionamento e construção de imagem e reputação favoráveis, permite que seja possível contribuir com a construção e (re)significação de valores e ideias intrínsecas na sociedade e, ainda, na possibilidade de enxergar na própria construção da agência essa provocação à realidade a qual se vive. Essa percepção se torna clara à medida que a equipe da agência passa a se enxergar como agentes transformadores que são capazes de ir contra os padrões



impostos pela sociedade e que buscam alterar as estatísticas acerca da mulher no mercado de trabalho.

A agência é fundada e administrada por mulheres que buscam contribuir para a promoção do empreendedorismo feminino. E esse propósito tem embasamento na percepção das fundadoras em relação à inserção da mulher nas empresas e a falta de lideranças femininas.

A pesquisa Panorama Mulher 2019, do Instituto Inspere em parceria com a Talenses, abordou um comparativo histórico inicial da posição das mulheres em cargos de liderança em organizações, contando com a participação de 532 empresas com sede ou operações no Brasil, com dados relevantes que dão ainda mais embasamento ao compromisso da agência com o empreendedorismo feminino e a equidade de gênero. (INSPER, 2020).

Segundo a mesma pesquisa, em 2019, no Brasil, as mulheres ocupavam apenas 19% dos cargos de liderança e das empresas que afirmaram possuir cargo de presidente, apenas 13% eram ocupados por mulheres. (INSPER, 2020).

Gráfico 1 – Pesquisa Panorama Mulher 2019



Fonte: Panorama Mulher (INSPER, 2020, p. 11).

Ainda, é importante ressaltar o fato de que 95% das empresas que possuem cargo de presidente tinham presidentes homens ou mulheres brancas. Como uma agência de comunicação com pilares claros e que acredita que os valores devem ser impressos em cada atitude, a Belli Comunicação sela o compromisso em impulsionar o empreendedorismo feminino e a equidade de gênero, abordando questões tão complexas e intrínsecas na sociedade, como a desigualdade racial. Além de trazer em cada trabalho para os clientes esses valores tão difundidos na identidade, a



agência também assume esse papel social, ao realizar trabalhos próprios que fomentem essas crenças.

A agência é preparada para enfrentar os desafios do mercado e encontrar na própria identidade um grande desafio, mas também a maior força: ser mulher. Em o Segundo Sexo, de Simone de Beauvoir (1970), a autora aborda essa questão, que há tempos é discutida e cada vez mais atual, elucidando fatos históricos e levando ao questionamento do momento em que a mulher passou a ser vista como inferior ao homem. Ela traz reflexões acerca de períodos pré-históricos, em que as condições biológicas da mulher a colocaram em situação de inferioridade. Ela diz que:

[...] Quanto às mulheres normais, a gravidez, o parto, a menstruação diminuía sua capacidade de trabalho e condenavam-nas a longos períodos de impotência. Para se defender contra os inimigos, para assegurar sua manutenção e a da prole, elas necessitavam da proteção dos guerreiros, e do produto da caça, da pesca a que se dedicavam os homens; [...] Não eram capazes de assegurar a vida dos filhos que pariam. E eis um primeiro fato de pesadas consequências: os primeiros tempos da espécie humana foram difíceis. Os povos coletores, caçadores e pescadores só extraíam do solo parcas riquezas e à custa de duros esforços. Nasciam crianças demais em relação aos recursos da coletividade; a fecundidade absurda da mulher impedia-a de participar ativamente na ampliação desses recursos, ao passo que criava indefinidamente novas necessidades. [...] o homem é que assegurava o equilíbrio da reprodução e da produção. Assim, a mulher não tinha sequer o privilégio de manter a vida em face do macho procriador; não desempenhava o papel do óvulo em relação ao espermatozoide, da matriz em relação ao falo; só tinha uma parte no esforço da espécie humana por perseverar em seu ser, e era graças ao homem que esse esforço se realiza concretamente. (BEAUVOIR, 1970, p. 82).

A narrativa pode remeter a séculos, mas continua fazendo parte do pensamento da sociedade atual. A mulher é vista como limitada biologicamente e, assim sendo, não é colocada em pé de igualdade com o homem. Ela recebe salários menores e é por vezes desconsiderada para ocupar determinados cargos por ser vista como despesa para a empresa, principalmente quando considerado o tempo de auxílio maternidade.

A proposta da agência é mostrar que os pontos que são vistos como fraqueza, são na realidade a força que move e permite que os trabalhos sejam realizados com extrema competência. É nesse sentido que a sensibilidade e a estratégia, pilares da agência, se unem na criação de entregas pautadas no planejamento, organização e na capacidade de mostrar um olhar atento aos aspectos que permeiam a área e os clientes.



3 HISTÓRIA DO FRADI KILO

Tradição e bons momentos em família. É a partir destes valores que surge o Fradi Kilo, um restaurante que carrega consigo as tradições italianas e familiares de seu fundador, Carlos Benedito.

Filho de uma italiana com um brasileiro, Carlos sempre teve espírito empreendedor, o que permitiu que ele pudesse criar um empreendimento de sucesso, o Fradi Kilo, que traz a tradição da família de se reunir para compartilhar bons momentos à mesa, sempre com o toque dos pratos italianos.

O restaurante iniciou suas atividades em 1994, em um pequeno salão na Rua Fradique Coutinho e, com o passar dos anos, foi se expandindo e se tornando cada vez mais conhecido. Em seus primeiros anos de funcionamento, o Fradi Kilo tinha como cozinheiras a mãe e a sogra de Carlos, o que fez com que o espírito e cultura de família estivessem ainda mais presentes no local.

Além do fundador, a gestão do restaurante é composta por mulheres: a ex-mulher e filhas de Carlos, que o ajudam em todos os processos da empresa. Suas filhas, além de participarem da gestão, também estão sendo preparadas para assumir o restaurante futuramente, tendo o desafio de manter a imagem que o Fradi Kilo já possui entre seus clientes.

A popularidade do Fradi Kilo é atribuída, principalmente, à relação com todos que tem contato com a empresa, desde clientes a funcionários. O clima agradável e acolhedor traz a sensação de um ambiente familiar, onde todos podem compartilhar bons momentos. Durante os 26 anos de funcionamento, o restaurante tem preservado suas tradições e, por essa razão, todos que frequentam o Fradi Kilo se sentem como parte de uma grande família.



4 BRIEFING

No dia 05 de abril de 2020, às 14h30, por meio de uma vídeochamada na plataforma Zoom, o *briefing* foi realizado com Erika Benedito, uma das sócias do Fradi Kilo. Nessa reunião estiveram presentes todas as integrantes da Belli Comunicação. As informações obtidas nesta conversa estão registradas a seguir.

4.1 SOBRE

O Fradi Kilo é um restaurante que carrega consigo a tradição familiar e italiana durante os 26 anos em que está no mercado. Mais do que promover uma alimentação de qualidade, tem o intuito de construir um ambiente seguro e agradável para a refeição de seus clientes que pode acontecer presencialmente, no modelo *self-service*, ou via *delivery*.

4.2 DADOS CADASTRAIS

Razão Social: BCF LANCHONETE E RESTAURANTE LTDA

CNPJ: 00.380.817/0001-32

Endereço: R. Fradique Coutinho, 521 - Pinheiros, São Paulo - SP, 05416-010

Telefone: +55 (11) 3813-1948

4.3 OBJETIVOS DE NEGÓCIO

Ao levar em consideração uma provável mudança de diretoria, já que os atuais proprietários pensam em se aposentar e passar o comando do restaurante para as filhas, a empresa já fala da necessidade de reformulação da loja e da inserção no ambiente digital, preocupando-se com uma mudança na forma de se comunicar. Além disso, a participação em eventos e o investimento em comunicações que deem mais visibilidade para o Fradi Kilo também está em estudo. O crescimento de mercado e aumento nas vendas também faz parte dos objetivos de negócio da empresa.



4.4 PRINCÍPIOS E CULTURA ORGANIZACIONAL

A empresa acredita que, mais importante do que ter sua missão, visão e valores escritos, é necessário que estes princípios façam parte da própria cultura e que sejam percebidos tanto por seus funcionários como por seus clientes. O relacionamento amigável, a qualidade, confiança, segurança e respeito fazem parte da empresa, que consegue transmiti-los de forma clara. Essas questões são percebidas quando descrevem a “família Fradi Kilo”, ressaltando o bom relacionamento da marca com seus públicos interno e externo. De acordo com a empresa, a “cultura Fradi Kilo”, mais do que descrita, é vivida pelas pessoas.

4.5 GESTÃO DA EMPRESA

A responsável pela gestão da empresa é Erika Fortuna, que tem como principais atividades o contato com fornecedores, administração do setor de Recursos Humanos (RH), controle do faturamento e gestão da comunicação e *marketing*.

4.5.1 RECURSOS HUMANOS

O Fradi Kilo preza por uma boa relação com seus funcionários e se preocupa em garantir qualidade em todos os seus processos. Quando perguntado sobre o acolhimento de novos funcionários, a empresa ressaltou que esse acolhimento, que é trabalhado em cima de processos, acontece em duas etapas: no primeiro momento, esse novo membro é assistido pela própria administração e, em seguida, ele passa pelo treinamento da consultoria alimentar como forma de entender as questões mais técnicas que permeiam o negócio.

4.5.2 FATURAMENTO

Essa informação não foi aberta a discussão. No entanto, tem-se por média de 250 refeições por dia, antes do surgimento da pandemia Corona Vírus *Disease* (Covid-19). Considerando os dados anteriores, a estimativa da agência Belli Comunicação referente ao faturamento bruto por mês é de R\$ 190 mil.



4.5.3 GESTÃO DA COMUNICAÇÃO E MARKETING

No que diz respeito ao sistema comunicacional do estabelecimento, reconhece-se que acontece em dois níveis: interno e externo.

Ao se tratar da comunicação com os funcionários tem-se como característica notável a realização presencial em sua totalidade. Essa iniciativa acontece com o intuito de respeitar o período de trabalho dos colaboradores, bem como gerar a manutenção do ambiente familiar no restaurante através da integração da equipe e melhor fluxo de interatividade. Ressalta-se que já houve teste em torno do uso do *WhatsApp* corporativo para fins de comunicação organizacional, mas pela falta de gerenciamento e controle do grupo, não houve produtividade nesta plataforma, o que motivou a eliminação deste canal.

A comunicação externa, por sua vez, acontece em sua maioria através do marketing boca a boca, esse tipo de comunicação marca a divulgação e certificação de qualidade entre os clientes por meio dos depoimentos e conversas informais entre eles e possíveis visitantes do *buffet*. No que se refere a estratégias de *marketing* aos consumidores, a realização acontece através de *banners* e placas no local e panfletagem nas proximidades do restaurante.

4.6 ESTRUTURA FÍSICA

O restaurante Fradi Kilo se estrutura fisicamente em três divisões internas ambientais, sendo elas: a cozinha, o salão, com capacidade de aproximadamente 150 pessoas, e o estoque, no piso superior.

O estabelecimento está localizado na Rua Fradique Coutinho, em São Paulo e concentra boa parte da força de trabalho do restaurante, ausentando-se desta sede física apenas uma funcionária que é responsável pelas compras do local.



Figura 1 – Estrutura Física do Restaurante



Fonte: Disponibilizadas pelo cliente Fradi Kilo (2020).

4.7 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A gestora administrativa, Erika Fortuna, não trabalha diretamente no local em que o restaurante está inserido e, desta forma, o contato com as questões cotidianas do estabelecimento não se dá presencialmente. Além disso, o imóvel é próprio e apresenta uma dimensão de aproximadamente 200m².

A estrutura organizacional do estabelecimento é hierárquica, todavia, a instituição preza pela participação ativa dos funcionários e a liberdade, sendo bastante característica do ambiente familiar. As decisões costumam ser abertamente discutidas e viabilizam a interação entre os colaboradores, não ocorrendo, assim, de maneira impositiva.

A equipe do restaurante é composta por doze pessoas, conforme fluxograma a seguir, na Figura 2:

Figura 2 – Organograma Fradi Kilo



Fonte: Disponibilizadas pelo cliente Fradi Kilo (2020).

Referente a distribuição de funcionários por setor, tem-se os detalhes a seguir, conforme o Quadro 1:

Quadro 1 – Dinâmica da Divisão dos Funcionários por área de atuação

Setor	Número	Classificação
Copa	1	Copeiro
Cozinha	1	Cozinheiro
Cozinha	1	Cozinheiro Jr
Cozinha	1	Ajudante
Cozinha	1	Ajudante geral
Cozinha	1	Confeiteiro
Grill	1	Ajudante
Salão	2	Atendentes
Salão	1	Caixa
Salão	1	Balança
Salão	1	Repositor

Fonte: Belli Comunicação (2020).

4.8 TREINAMENTOS E GESTÃO DA QUALIDADE

O Fradi Kilo se preocupa com a qualidade, preparação dos alimentos e um consumo social mais sustentável.

Dessa forma, o estabelecimento possui parceria com uma consultoria nutricional que fornece treinamentos em equipes, que são exigidos pela vigilância sanitária, mensalmente. Um exemplo de treinamento é o que aborda temas como a higiene.



Outro tipo de treinamento realizado acontece em torno da sustentabilidade alimentar e ambiental, isso pode ser exemplificado pelas aulas que envolvem técnicas de reaproveitamento dos alimentos e economia de recursos como água e luz.

Para a implementação de novas receitas, o Fradi Kilo recebe auxílio da equipe nutricional acerca do uso de alimentos e preparação adequada em situações de restrição alimentar, a intolerância a glúten é capaz de ilustrar essas observações que demandam atenção no preparo. A organização desses treinamentos é feita por Erika Fortuna junto com a consultoria de nutrição que presta serviço para eles.

Em suma, os treinamentos apresentam uma rotina mensal e ocorrem em loja, porém, esse fator não é impeditivo no que tange a realização em outras instituições, como escolas especializadas.

A certificação de qualidade do Fradi Kilo, por sua vez, é atestada pelos responsáveis dessa capacitação, tem-se certificações de exemplo como:

- Inspeção térmica;
- Higienização;
- Reconhecimentos na Veja São Paulo.

4.9 SERVIÇOS NO RESTAURANTE

O restaurante atua com vendas por quilo, deste modo, possui uma variedade significativa de produtos em loja, dentre eles destaca-se a berinjela à parmegiana como uma das mais procuradas e queridas pelos clientes. O valor do quilo se encontra na faixa de R\$ 42 e o horário de funcionamento na loja física é de segunda a sábado, das 10h às 15h30.



Figura 3 – Cardápio do Restaurante Fradi Kilo

Fradi Kilo

PRATOS

Calabresa.....	15,00	
Acompanha arroz, feijão, farofa, fritas e salada		
Carne moída.....	16,00	
Acompanha arroz, feijão, farofa, fritas e salada		
File de Frango grelhado.....	18,00	
Acompanha arroz, feijão, farofa, fritas e salada		
Panqueca Carne ou Espinafre.....	18,00	
Acompanha fritas e salada		
Berinjela à Parmegiana.....	18,00	
Acompanha fritas e salada		
Sobrecoxa desossada.....	19,00	
Acompanha arroz, feijão, farofa, fritas e salada		
Parmegiana Carne ou Frango.....	20,00	
Acompanha arroz, farofa, fritas e salada		
Bife acebolado.....	20,00	
Acompanha arroz, feijão, ovo frito, farofa, fritas e salada		
Carne assada ao molho madeira.....	20,00	
Acompanha arroz, feijão, farofa, fritas e salada		
Peixe à dorê ou grelhado.....	20,00	
Acompanha arroz, feijão, farofa, purê de batata e salada		
Feijoada Light.....	20,00	
Acompanha arroz, couve, torresmo e fritas		

Marmitex 3 divisórias freezer microondas

LANCHES

Lanche natural de atum.....	10,00	
Pão francês ou de forma integral, atum, cream cheese, cenoura e salsa		
X Calabresa.....	13,00	
Pão francês, calabresa grelhada, maionese, queijo e vinagrete		
X Churrasco.....	14,50	
Pão francês, fraldinha na manteiga, queijo e maionese especial da casa		
X Burguer.....	15,00	
Pão de hambúrguer ou francês, hambúrguer bovino e queijo		
Combo de salgados.....	18,00	
Coxinha, kibe e bolinha de queijo (15 unidades / 5 de cada tipo)		

SOPAS

Caldo verde com calabresa.....	14,90
Mandioca com carne seca.....	14,90
Canja de galinha.....	14,90

SOBREMESAS

Pudim de leite.....	5,00
Bolo (consultar o sabor do dia).....	5,00
Mousse (consultar o sabor do dia).....	5,00

Disponível Retirada sob encomenda

Peça pelo WhatsApp (11) 3813-1948 ou **iFood** @fradikilo oficialfradikilo R. Fradique Coutinho, 521 - Pinheiros - São Paulo/SP

Fonte: Disponibilizadas pelo cliente Fradi Kilo (2020).

4.10 SERVIÇOS NO DELIVERY

No início da pandemia da Covid-19, o Fradi Kilo ingressou no mercado de *delivery*, em que estabeleceu pratos prontos, conforme cardápio no Quadro 2 e 3, disponível na plataforma do *iFood* para atender esse serviço. O horário de funcionamento é de segunda a sábado, das 10h às 15h.

Quadro 2 – Cardápio Fradi Kilo Delivery – Pratos

Tipo de Prato	Nome do Prato	Descrição	Acompanhamentos e Ingredientes	Preço
Carne	Bife Acebolado	Serve 1 pessoa	Arroz branco, feijão, ovo, farofa, fritas e salada	R\$ 26,90
Carne	Carne Assada ao Molho Madeira	Serve 1 pessoa	Arroz branco, farofa, fritas e salada	R\$ 26,90
Carne	Panqueca de Carne	Serve 1 pessoa	Salada e fritas	R\$ 23,80
Carne	Parmegiana de Carne	Serve 1 pessoa	Arroz branco, farofa, fritas e salada	R\$ 26,90
Feijoada	Feijoada Light	Não contém essa informação	Arroz, couve e torresmo	R\$ 27,90
Frango	Filé de frango à parmegiana	Serve 1 pessoa	Arroz branco, farofa, fritas e salada	R\$ 26,90
Frango	Filé de frango grelhado	Serve 1 pessoa	Filé de frango grelhado	R\$ 23,80
Frango	Sobrecoxa desossada grelhada	Serve 1 pessoa	Arroz branco, feijão, farofa, fritas e salada	R\$ 25,90
Lanches	X-Burguer	Não contém essa informação	Pão de hambúrguer, hambúrguer e queijo	R\$ 19,00
Lanches	X-Calabresa	Não contém essa informação	Pão francês, calabresa grelhada, maionese, queijo e vinagrete	R\$ 16,50
Lanches	X-Churrasco	Não contém essa informação	Pão francês, fraldinha na manteiga, queijo e maionese especial da casa	R\$ 18,40
Lanches	Lanche Natural de Atum	Não contém essa informação	Pão francês ou pão de forma integral, atum, cream cheese, cenoura e salsinha	R\$ 12,70
Peixe	Peixe à dorê	Serve 1 pessoa	Arroz branco, feijão, purê de batatas e salada	R\$ 26,90
Pratos Econômicos	Calabresa	Serve 1 pessoa	Arroz branco, feijão, farofa, fritas e salada	R\$ 19,00
Pratos Econômicos	Carne Moída	Serve 1 pessoa	Arroz branco, feijão, purê de batata e salada	R\$ 20,50
Salgados	Combo de mini salgados	15 unidades sendo 5 de cada tipo	Coxinha, kibe e bolinha de queijo	R\$ 18,00
Sobremesa	Mini pudim de leite	Mini pudim de leite - 170g	Não contém essa informação	R\$ 6,40
Vegetariano	Berinjela à parmegiana	Serve 1 pessoa - 450gr	Fritas e salada	R\$ 24,80
Vegetariano	Panqueca de ricota com espinafre e tomate seco	Serve 1 pessoa	Fritas e salada	R\$ 23,80

Fonte: Belli Comunicação (2020).



Quadro 3 – Cardápio Fradi Kilo Delivery - Bebidas

Bebidas	Descrição	Preço
Refrigerante	220/350/600ML Zero e Normal (Coca-Cola, Guaraná, Pepsi, Soda, Sprite, Schweppes, Fanta Laranja, Fanta Uva e Tônica Antarctica)	R\$ 5,00
H2OH Sabores	500 ML (Limão e Limoneto)	R\$ 7,50
Suco Del Valle lata	290 ML (Uva, Pêssego, Maracujá e Manga)	R\$ 6,00
Chá Leão	450 ML (Limão; Pêssego e Original)	R\$ 8,00
Água	500/310/200 ML (Sem Gás, Com Gás e Sem Gás Copo)	R\$ 3,00

Fonte: Belli Comunicação (2020).

4.11 PÚBLICO

Em *briefing*, Erika definiu o público do restaurante como bastante diversificado, uma vez que o Fradi Kilo atende pessoas entre 25 e 65 anos, moradores da região e pessoas que trabalham na área.

A marca destaca uma percepção que tem em relação ao comportamento de seus clientes: são pessoas que perderam o hábito de cozinhar e que, em muitos casos, moram sozinhas.

4.12 O FRADI KILO EM TEMPOS DE COVID-19

Mediante a conjuntura da Covid-19, o Fradi Kilo não ficou ileso as dificuldades. Assim como vários outros comércios, o restaurante sofreu impactos negativos como a diminuição das vendas, por não possuir planejamento estratégico orientado a prevenção de crises.

Ao se perceber neste cenário de pandemia, o Fradi Kilo tentou outras frentes para permanecer em funcionamento, como a introdução do *delivery*, que até então era cogitado pelos administradores do restaurante, porém, não praticado. Nesse sentido, a necessidade de se manter no mercado impulsionou esse processo. Atualmente, os pratos do restaurante podem ser encontrados na plataforma do *iFood*, que se mostrou receptiva mediante a um pré-cadastro já existente.



Ao entender a novidade que esta etapa carrega consigo, percebe-se que todos os funcionários estão em fase de adaptação, bem como o modo de realizar as tarefas e se comunicar com os clientes. Desta maneira, iniciou-se uma reorganização das estratégias de venda, que se tem como exemplo a definição de pratos prontos e precificação deles, uma vez que em loja física as vendas dos alimentos aconteciam pelo método *self-service*. Outro desafio identificado após a adesão a plataforma de *delivery* foi a preferência para entregas em um raio de 6km, o que gerou restrição à atuação da empresa. Como alternativa a este desafio, adotou-se o uso do *WhatsApp* como canal para serviço de *delivery*, trazendo mais retorno que o próprio *iFood*, apesar da inexistência de serviço de entregas próprio, esse canal também permite mais interação entre a empresa e os seus clientes, que recebe mais detalhes sobre os pratos, permite fazer alterações nas combinações e possibilita o agendamento da retirada em loja.

Outra adaptação realizada foi a intensificação do *Instagram*, com postagens regulares e preocupação com o conteúdo e arte visual. Também houve a inserção da plataforma de *delivery*.

O desafio consistiu no fato de que a presença digital do Fradi Kilo sempre foi fraca e nunca houve preocupação em estar, de fato, imersa no ambiente digital. Além disso, a ausência de um banco de dados dos clientes dificultou a comunicação com seus públicos por outros meios diferentes ao tradicional presencial até o momento prezado pela empresa.

No presente momento, os administradores do Fradi Kilo demonstram interesse em dar continuidade ao serviço via *delivery* e obter expansão na gama de parceiros e produtos ofertados. Para isto, os envolvidos estão estruturando seus aprendizados e aprofundando-os para manterem-se nesse ambiente.



5 ANÁLISE DE CENÁRIO

A análise de cenários caracteriza-se por ser um estudo das variáveis do ambiente externo, as quais a empresa não possui controle, no entanto, podem se adaptar e as monitorar a partir de um planejamento estratégico. Levando em consideração tal tese, nos itens a seguir é possível analisar as variáveis do macroambiente.

5.1 DEMOGRAFIA PAULISTA

Considerada o centro financeiro do Brasil e uma das cidades mais populosas do mundo, São Paulo possui uma população de 12.252.023 pessoas aproximadamente e com densidade demográfica de 7.398,26 habitantes por quilômetro quadrado, segundo estimativas do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2010). Ao analisar o rendimento da população, de acordo com estimativas de 2017 do IBGE, o salário médio mensal dos trabalhadores formais é de 4,2 salários mínimos e segundo dados de 2010, o percentual da população que possui rendimento nominal mensal per capita de até $\frac{1}{2}$ salário mínimo é de 31,6%.

Localizado na Zona Oeste da cidade de São Paulo, Pinheiros possui uma rede comercial grande e diversa, bem como uma vida cultural única, além de estar localizado próximo aos principais centros comerciais da cidade, como afirma o texto da Subprefeitura de Pinheiros. Além disso, Pinheiros apresenta uma população estimada de 65.364 pessoas, sendo 8.171 habitantes por quilômetro quadrado, segundo os dados demográficos do site oficial das Subprefeituras de São Paulo. (SÃO PAULO, 2019).

5.2 RELAÇÃO DA COMIDA NA CIDADE DE SÃO PAULO

Ao levar em consideração a longa trajetória do Estado de São Paulo que, fundado em 1554, recebeu diversas imigrações, é possível notar que a influência do processo migratório na cidade de São Paulo possibilitou a existência dos bairros históricos e a diversidade marcante deste local. Como exemplo desses bairros, que carregaram consigo traços culturais dos imigrantes que abrigaram, tem o bairro da Liberdade, com a comunidade japonesa e seus traços bastante significativos.



Qual é a base da mistura cultural do paulista? A resposta correta é: o Mundo! Afinal, no início da imigração, homens e mulheres de mais de 60 países se estabeleceram em São Paulo, em busca de oportunidades. Eles aqui foram acolhidos porque a província paulista necessitava de mão-de-obra para a lavoura cafeeira e, hoje, estima-se que São Paulo seja a terceira maior cidade italiana do mundo, a maior cidade japonesa fora do Japão, a terceira maior cidade libanesa fora do Líbano, a maior cidade portuguesa fora de Portugal e a maior cidade espanhola fora da Espanha. A mistura de raças, etnias e culturas se acentuou com o correr do tempo e marcou profundamente a vida cultural, social e econômica da cidade. (HISTÓRIA, 2019).

A gastronomia local também foi afetada pelo processo imigratório e isso proporcionou aos paulistanos a utilização de diversos ingredientes diferentes. E por ser uma cidade tão eclética, também é possível encontrar restaurantes com representações culturais em diversos lugares.

Todo esse processo impactou na construção do bairro Pinheiros, onde o Fradi Kilo está localizado, que hoje é considerado um dos bairros mais desenvolvidos e sofisticados da cidade de São Paulo.

O surgimento destas instituições e a ampliação infra-estrutural (transportes, água, luz) intensificaram o desenvolvimento da região. Pinheiros, atualmente, é um dos lugares mais sofisticados da cidade de São Paulo, possuindo uma rede comercial grande e bastante diversa, além de uma vida cultural única. (OLIVEIRA, 2017).

5.2.1 LOCALIZAÇÃO

Pinheiros é um bairro sofisticado de São Paulo, onde há uma vida cultural e gastronômica intensa, a qual tal cenário se espelha também no ramo comercial, pois está localizado próximo aos principais centros comerciais da cidade. Apesar da grande movimentação de pessoas diariamente pelas ruas e comércios do bairro, Pinheiros é também um valorizado bairro residencial. Na região existem diversos restaurantes que atendem a vários públicos, como restaurantes sofisticados, veganos ou mais econômicos. Dessa forma, o restaurante Fradi Kilo está situado em uma região privilegiada, já que há uma grande movimentação de pessoas que moram ou vão ao bairro para trabalhar, se divertir, estudar ou até mesmo para fazer compras.



5.3 LEIS QUE REGULAMENTAM O SETOR

No que tange as diretrizes legais acerca do setor de alimentação, existem diversas leis que regulamentam a atividade da categoria e que devem, obrigatoriamente, serem seguidas pelos donos de empresas.

A Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA) é uma autarquia que promove a proteção da saúde da população através do controle sanitário de produtos e/ou serviços que são submetidos à vigilância sanitária. Em relação a regularização de empresas de alimentos, o órgão adota as chamadas Boas Práticas de Fabricação (BPF), que:

Abrangem um conjunto de medidas que devem ser adotadas pelas indústrias de alimentos e pelos serviços de alimentação, a fim de garantir a qualidade sanitária e a conformidade dos alimentos com os regulamentos técnicos. A legislação sanitária federal regulamenta essas medidas em caráter geral, aplicável a todo o tipo de indústria de alimentos e serviço de alimentação, e também específico, voltadas às indústrias que processam determinadas categorias de alimentos. Compete aos Serviços de Vigilância Sanitária Estaduais e Municipais o estabelecimento de normas complementares, de forma a abranger aspectos sanitários mais específicos à sua localidade, não podendo contrariar as normas federais. (BRASIL, [s.d.]).

A ANVISA trabalha com uma série de resoluções a fim de garantir o cumprimento de procedimentos técnicos, dentre essas resoluções se destaca a Resolução da Diretoria Colegiada (RDC) nº 216/2004, que estabelece os procedimentos de Boas Práticas para serviços de alimentação. Essa resolução orienta a realização de atividades como: manipulação, preparação, fracionamento, armazenamento e exposição à venda e entrega de alimentos preparados ao consumo, dentre outras. (ANVISA, 2004).

Também se destacam as resoluções:

RDC nº 43/2015: estabelece regras sobre a prestação de serviços de alimentação em eventos de massa. (ANVISA, 2015).

RDC nº 52/2014: alterou o âmbito de aplicação da RDC nº 216/2004, incluindo as unidades de alimentação e nutrição dos serviços de saúde. (ANVISA, 2014).

RDC nº 218/2005: estabelece procedimentos higiênico-sanitários para o preparo, acondicionamento, armazenamento, transporte, distribuição e



comercialização de alimentos e bebidas preparados com vegetais [...]. (ANVISA, 2005).

No que diz respeito a autorização prévia da Prefeitura para funcionamento de estabelecimentos comerciais, os restaurantes com lotação superior a 250 pessoas necessitam de Alvará de Funcionamento de Local de Reunião, locais com lotação até 250 pessoas necessitam do Auto de Licença de Funcionamento.

Ao analisar os órgãos que afetam a categoria de restaurantes, deve-se considerar também o Sindicato dos Trabalhadores em Hotéis, Apart-Hotéis, Motéis, Flats, Restaurantes, Bares, Lanchonetes e Similares de São Paulo (SINTHORESP) que defende os direitos dos trabalhadores dessas categorias. Além disso, tem-se também a Proteção e Defesa do Consumidor (PROCON) que elabora e executa as políticas de proteção e defesa dos consumidores.

Todas as leis e órgãos citados podem afetar o funcionamento do Fradi Kilo e, dessa forma, é necessário que o estabelecimento esteja atento a todas as questões legais que tangem o empreendimento bem como cumpra essas mesmas exigências, a fim de evitar sanções legais que podem afetar o negócio financeiramente como também afetar sua imagem diante de seus públicos de interesse.

5.4 ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

Na região onde o restaurante Fradi Kilo se encontra, há cerca de 30 restaurantes que podem ser considerados como seus concorrentes, os quais possuem serviços parecidos com o estabelecimento, além de atender o mesmo público-alvo.

Pelo fato de a região possuir muitos bares e restaurantes, a rivalidade entre os concorrentes se torna acirrada, em que qualquer detalhe é crucial para a prospecção de consumidores. Quesitos como preço, qualidade, estrutura do local e relacionamento com o cliente são os diferenciais que os estabelecimentos podem oferecer para obter vantagem competitiva.

Não se descarta ainda a possibilidade de influência que a concorrência presta quando a prioridade do consumidor se baseia na busca por comida italiana. Dessa forma, tem-se como base as avaliações de usuários presentes em buscas no



Google para mapear restaurantes que atuam no mesmo nicho do Fradi Kilo, a culinária italiana, e que possuem percepção positiva desse público nesta plataforma digital.

Ao considerar a própria rua ou bairro em que o estabelecimento se localiza destaca-se os possíveis concorrentes, conforme mostra o Quadro 4.

Quadro 4 – Principais Concorrentes e suas Características

Concorrentes	Logo	Horário de Atendimento	Localização	Produto	Serviço Delivery
Banbu Fradique Sushi		De segunda à domingo, das 11h45 às 23h. Atualmente se encontra fechado, por causa da pandemia COVID-19	R. Fradique Coutinho - Pinheiros	Pratos <i>ala carte</i> e rodízios. Ambos de culinária japonesa	<i>Uber Eats</i>
O Rigoletto		De segunda à domingo, das 11h às 15h15. Atualmente se encontra fechado, por causa da pandemia COVID-19	R. Pedroso de Morais - Pinheiros	Pratos <i>ala carte</i> e <i>self service</i> . Ambos de culinária italiana	<i>iFood</i> e <i>WhatsApp</i>
Oak's		De segunda à domingo, das 11h30 às 22h30. Atualmente se encontra fechado, por causa da pandemia COVID-19	R. Fradique Coutinho - Pinheiros	Pratos <i>ala carte</i> de culinária mexicana	<i>iFood</i>
Restaurante Artur	Não possui	De segunda à sexta, das 09h às 15h30. Atualmente se encontra fechado, por causa da pandemia COVID-19	R. Artur de Azevedo - Pinheiros	Pratos <i>ala carte</i> , <i>self service</i> e kilo. Todos de culinária brasileira	<i>Rappi</i>
Lanchonete Cuca Real II		De segunda à sábado, das 06h às 1h. Atualmente se encontra fechado, por causa da pandemia COVID-19	R. dos Pinheiros - Pinheiros	Pratos <i>ala carte</i> e lanches. Ambos de culinária brasileira	Não realiza entregas via <i>delivery</i>

Fonte: Belli Comunicação (2020).

5.4.1 ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA NAS PLATAFORMAS DIGITAIS

Mediante aos possíveis concorrentes do Fradi Kilo já mencionados, tem-se a seguir a análise de cada *performance* destes concorrentes nas plataformas digitais, aonde percebe-se que seus pontos fracos em comum tratam da falta de interação da marca com seus públicos nas redes sociais, já seus pontos fortes são caracterizados pela presença da marca perante a plataforma digital. Diante disso, seguem os detalhes no Quadro 5.



Quadro 5 – Análise dos Concorrentes sob suas Plataformas Digitais

Concorrentes	Plataformas Digitais	Características Fortes	Características de Fraquezas	Pontuação em Site de Avaliação	Pontuação do Google
Banbu Fradique Sushi	Facebook, Instagram e site	<ul style="list-style-type: none"> Instagram: Postagens recorrentes, bastante engajamento dos públicos. O conteúdo presente é referente a fotos dos pratos e rodízios e sobre as novidades, como o lançamento de combos de promoção. Site: Conteúdos diversificados, havendo depoimentos dos clientes e bastante imagens das refeições. 	<ul style="list-style-type: none"> Facebook: Ausência de gerenciamento da página e presença de comentários negativos de satisfação de clientes. Instagram: Não há visibilidade da interação da marca com os usuários. Site: Não há detalhamento dos pratos e do rodízio japonês e não contém informações sobre a entrega no <i>delivery</i>. 	Não está presente	3,4
O Rigoletto	Facebook, site e Trapadvisor (Site de Avaliação)	<ul style="list-style-type: none"> Site: Há informações sobre a entrega no <i>delivery</i>. O cardápio apresenta detalhamento nos ingredientes e sabores das pizzas, das bebidas e da sobremesa. Trapadvisor (Site de Avaliação): Total há 52 avaliações (47 comentários positivos e 5 negativos). Os comentários em comum é sobre a qualidade das refeições e atendimento. 	<ul style="list-style-type: none"> Site: Não há detalhamento sobre os pratos <i>ala carte</i> e o <i>self service</i> Facebook: Ausência de gerenciamento da página e não se tem interação da marca com os públicos. 	Trapadvisor: 4,0	4,0
Oak's	Facebook, Instagram e site	<ul style="list-style-type: none"> Site: Visualmente é moderno, em que as cores da marca representam bem as artes. Os conteúdos são diversificados e claros, em que há tópicos referentes aos dados das filiais, da história da marca, dos eventos prestados, dos serviços de <i>delivery</i> e um tópico exclusivo para prospecção de sócios. Facebook e Instagram: O gerenciamento das páginas é atualizado. Conteúdos abordados são sobre as promoções, as refeições e o serviço de <i>delivery</i>, que é altamente divulgado. E a dinâmica nas formas de postagem (vídeos, textos, imagens e <i>stories</i>). 	<ul style="list-style-type: none"> Site: Referente ao cardápio, tem mais informações em comparação com os outros concorrentes citados, mas ainda assim, falta detalhamento sobre a composição e ingredientes dos pratos. Facebook e Instagram: Ausência de interação da marca os públicos. 	Não está presente	4,5
Restaurante Artur	Site e Trapadvisor (Site de Avaliação)	<ul style="list-style-type: none"> Site: Informações sobre o serviço no <i>delivery</i>. Ao clicar nos tópicos (cardápio, contato, trabalhe conosco) aparece o mesmo comunicado padrão e dessa forma, não há como acessar o conteúdo das páginas, resultando assim, em um bloqueio de acesso para os clientes. Trapadvisor (Site de Avaliação): Total há 20 avaliações (20 são positivos). A maioria dos comentários é referente a qualidade da refeição por ser algo caseiro e que lembra a comida de casa. 	<ul style="list-style-type: none"> Site: Há um bloqueio de acesso ao para clicar no tópico de cardápio, contato e trabalhe conosco. 	Trapadvisor: 4,5	4,5
Lanchonete Cuca Real II	Facebook, site e Trapadvisor (Site de Avaliação)	<ul style="list-style-type: none"> Site: Conteúdos diversificados, havendo depoimentos dos clientes e bastante imagens das refeições. 	<ul style="list-style-type: none"> Site: Ausência de detalhamento dos pratos. A identidade visual do <i>site</i> não é condizente com os elementos da marca. Trapadvisor (Site de Avaliação): O total há 6 comentários (5 positivos e 1 negativo) aonde a maioria dos <i>feedbacks</i> são antigos, somente 1 comentário mais recente é negativo, que é referente a má higiene do local e mal atendimento. Facebook: Ausência de gerenciamento da página, presença de comentários negativos dos clientes e não tem interação da marca com os públicos. 	2,5	3,9

Fonte: Belli Comunicação (2020).

5.5 TECNOLOGIA E SUSTENTABILIDADE NA COZINHA

A tecnologia na cozinha é uma aliada que fortalece oportunidades e forças para novos produtos e agrega um valor superior na satisfação das necessidades dos públicos.

A mudança do hábito das pessoas a seguir uma alimentação saudável é um fenômeno que já não é mais visto como uma simples tendência perante aos consumidores, mas sim um estilo de vida que o próprio brasileiro já adotou. Segundo o estudo do instituto Nielsen na pesquisa “Estilos de Vida 2019”, 28% da população brasileira busca por um consumo mais saudável e sustentável, em que marcas que se conscientizam e possuem a preocupação em fornecer uma melhor alimentação e um modo de preparo com qualidade e saúde, tendem a atrair e a reter mais



consumidores em relação a marcas que não adquirem essa postura como prioridade. (BRASILEIROS..., 2019). Além do mais, sob este estudo tem-se que:

73% dos consumidores saudáveis afirmam que gastariam mais com marcas que se preocupam com o meio ambiente, porém, 43% deles declaram que ainda é difícil encontrar produtos sustentáveis nas lojas. No quesito saudabilidade, 64% afirmam seguir alguma dieta que limita ou proíbe o consumo de determinados produtos ou ingredientes: 44% gostariam de ter mais opções de produtos orgânicos, 26% adotaram uma dieta livre de glúten e 15%, sem lactose. (BRASILEIROS..., 2019).

Sendo assim, utensílios e equipamentos tecnológicos de cozinha podem ajudar a encontrar a facilidade no processo para uma alimentação equilibrada, além de ser um suporte no preparo dos alimentos no dia a dia dos restaurantes. Assim, como a fritadeira elétrica que dispensa o óleo, *mixer* que tritura, pica e mistura alimentos em tempo recorde e a panela digital que usa o calor por indução para aquecer o alimento e desliga sozinha quando o cozimento termina, reduzindo o tempo de cozimento e economizando a energia elétrica. Desse modo, o preparo dos alimentos se torna mais ágil, sustentável e contribui com *insights* para novos pratos saudáveis.

5.6 COMIDA E MEDIATIZAÇÃO

Para entender com profundidade o modo com que a população se relaciona com os alimentos é preciso olhar para a evolução humana e perceber como as sociedades e culturas entendem o hábito de comer. Atualmente, é possível notar que a comida não apenas supre a necessidade fisiológica humana de alimentação, mas tem a capacidade de representar simbolicamente um povo e seus costumes.

Além da capacidade de representação que as comidas possuem em relação ao local e população que as criaram, reconhece-se que ela faz parte do processo de construção social em nível de envolvimento. O ato de cozinhar estabelece diferentes vínculos e, por sua vez, afeta os indivíduos das comunidades em que se inserem, tendo como exemplo a ligação que se estabelece entre quem prepara, quem serve e também quem consome o produto final deste processo. Como Helena Jacob (2012), em seu artigo “Gastronomídia: os ambientes midiáticos e as linguagens da comida e da cozinha”, em que afirma: “a comida e a cozinha são elementos reconhecidos como



espaços de convívio e atos de compartilhamento de experiências e diálogo”. (JACOB, 2012, p. 114).

Nesse sentido, entende-se que os rituais de preparo constroem símbolos dotados de valor cultural não apenas para os envolvidos diretamente nesse ciclo, mas também para quem consome o resultado dessa produção, uma vez que se nota diferenciação entre os modos de consumir nas culturas ao redor do mundo. Um exemplo disto é o modo de cortar e temperar os peixes pela comunidade japonesa que é bastante típico e capaz de gerar diferenciação dos povos de outros países.

Entendendo que a culinária e a gastronomia têm valor simbólico para os indivíduos, acredita-se que as gerações das sociedades ao seu tempo passam a representar esse ato midiaticamente de formas diferentes, de acordo com suas tradições e contexto. No mesmo artigo anteriormente citado, Helena Jacob (2012) destaca também a relação tecnológica da sociedade contemporânea e como isso afeta os hábitos alimentares.

Levando esse pensamento de Sodré para o universo da alimentação, percebemos que essa tecnointeração está mudando a vinculação do homem com o seu alimento, e mais do que nunca a imagem da comida se comunica mais diretamente com as pessoas do que a própria comida. A imagem do que se vai comer ou o que se pretende comer impacta mais nessa sociedade tecnointerativa do que a própria alimentação, em um processo contínuo de mediação da cozinha e dos alimentos, que começa na comunicação do alimento e acaba por se constituir amplamente no surgimento de uma nova linguagem advinda de tais fenômenos, a gastronomia. (JACOB, 2012, p. 118).

Tendo em vista as mudanças comportamentais da sociedade atual em comparação as anteriores, acredita-se que a inserção crescente das tecnologias tem tornado mais visível os impactos deste hábito e o modo de tratar o alimento neste contexto também. Para estudar as mudanças de comportamento das sociedades de modo mais assertivo, estrutura-se períodos em que as mudanças se tornaram mais perceptíveis e nomeia-se esses ciclos de gerações.

No que se trata do aumento do uso de tecnologias no dia a dia, que consequentemente afeta os hábitos de consumo, nota-se que as gerações X (1960 - 1980), *Millennials* (1980 - 1990), Z (1990 - 2009) e *Alpha* (nascidos a partir de 2010) têm sido impactados pelos rápidos avanços tecnológicos e, por sua vez, transformado seus hábitos de consumo e relacionamento pessoal e cultural. Destaca-se como



exemplo a geração Z, que tem como características a relação mais crítica e consciente com as empresas e o consumo como expressão de identidade.

Essa busca por propósito e implementação de consciência e criticidade no hábito de comprar e consumir passa por diferentes esferas e também afeta a área alimentícia, como apontam as tendências, que serão abordadas em outro momento.

A agência utiliza dessas informações para fundamentar a visão no que compete às transformações sociais e os procedimentos alimentares e, em concordância com Helena Jacob (2012), em seu artigo sobre Gastronomía, se posiciona favoravelmente quanto à ideia de que a gastronomia e a culinária são diferentemente lidas socialmente, apesar do envolvimento que ambas propõem.

Devemos pontuar, inicialmente que a linguagem da culinária atua na estruturação básica da gastronomia; visto que é propiciadora de mediações complexas, a culinária se ocupa do cozinhar, enquanto ato técnico, e do congregar e compartilhar, atos sociais. Já a gastronomia depende sobremaneira da comunicação, pois ela precisa “dizer” que existe para de fato existir. O indivíduo que quer pertencer e fazer gastronomia deve anunciar tal intenção. Se o restaurante não for conhecido por um prato em destaque e, principalmente, pelo seu chef renomado, não é gastronomia. Se uma festa não se desdobra em um grande evento com comidas variadas, também não há a existência da linguagem gastronômica naquele texto. (JACOB, 2012, p. 122).

5.7 O MOVIMENTO *SLOW FOOD*

O *Slow Food* é uma associação sem fins lucrativos que tem por objetivo propor uma nova forma de se relacionar com o prato e o planeta. Essa filosofia acredita que o modo como a população se alimenta gera influência em quem está ao seu redor e, por isso, atua para que haja clareza de informações e respeito ao meio ambiente e aos envolvidos na cadeia produtiva alimentar, como é possível observar na apresentação do projeto no portal brasileiro.

O princípio básico do movimento é o direito ao prazer da alimentação, utilizando produtos artesanais de qualidade especial, produzidos de forma que respeite tanto o meio ambiente quanto as pessoas responsáveis pela produção, os produtores. O *Slow Food* opõe-se à tendência de padronização do alimento no Mundo, e defende a necessidade de que os consumidores estejam bem informados, se tornando coprodutores. (MOVIMENTO..., 2007).

Além da proposta de relação equilibrada, o movimento *Slow Food* carrega como proposta a participação ativa do consumidor que não se apresenta apenas como



tal, mas como coprodutor através de suas escolhas. “Somos Co-produtores e não simples consumidores, pois tendo informação sobre como nosso alimento é produzido e apoiando efetivamente os produtores, nos tornamos parceiros no processo de produção”. (FILOSOFIA..., 2007).

O Movimento *Slow Food* foi fundado em 1986 por Carlo Petrini e tornou-se uma associação três anos depois. O projeto é sediado na Itália e possui atuação mundial em conjunto com instituições internacionais. Nos locais em que faz parte, o *Slow Food* age a partir de grupos por ele chamado de Convívio. No que compete ao Brasil, há 65 unidades pelo país conforme a data de publicação do movimento em seu *site*. (MOVIMENTO..., 2007).

5.8 TENDÊNCIAS DO MERCADO FOOD SERVICE

Para possibilitar a elaboração de uma análise estratégica acerca das ações esperadas pelos consumidores em 2020, o estudo de tendências revela sua importância.

Segundo a Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (ABRASEL), algumas tendências que se mostraram fortes nos anos anteriores continuarão a influenciar o mercado *food service*.

Algumas das macro-tendências dos anos anteriores ressoam com mais força para 2020: a preferência por produtos locais, aproveitamento integral dos ingredientes, preparos artesanais e naturais, como vinhos biodinâmicos, e menos carne no prato. Junto a elas, a entrada de proteína vegetal na alimentação de “carnívoros” — os hambúrgueres *plant based* das *foodtechs*, por exemplo. (TENDÊNCIAS..., 2020).

A seguir serão vistos alguns itens listados pela mesma instituição que tocam o assunto enquanto macrotendências:



Quadro 6 – Tendências do Setor de Food Service Para 2020

Tendências do setor	
Tendência	Reflexos no consumo
Encantamento e conveniência	Diz respeito a valorização que o consumidor atribui a experiência que vivencia nos locais e as facilidades que encontra ao chegar no local.
<i>Delivery</i>	Essa modalidade tem apresentado crescimento e diferentes opções de contato e comunicação estabelecidas (como telefone, aplicativos etc.) tem sido percebida pelos clientes.
Bebidas sem álcool	A redução no consumo de álcool e açúcar tem sido perceptível e a crescente prevista para 2020 é na demanda de bebidas com gás.
Redução de impactos no meio ambiente	A atenção em torno da sustentabilidade tem crescido nos últimos tempos e as expectativas da sociedade para a postura das empresas tem se mostrado nesse sentido.
Menos consumo de carne	Apesar da queda no consumo de carne prevista, entende-se que as proteínas ainda farão parte do prato dos brasileiros, porém com origem não animal.
Comida compartilhável	Essa tendência possui dupla interpretação, podendo ser entendidas como o fator visual dos alimentos que muitas vezes se tornam conteúdo a ser postado nas redes sociais, bem como a experiência e qualidade do alimento.

Fonte: Belli Comunicação (2020).

Para ampliar o raio de cobertura da análise de tendências, a agência seguiu nessa observação com o levantamento da Revista Consumidor Moderno que, dentre alguns pontos citados, aborda a tecnologia como ferramenta de busca por transparência que, por sua vez, desperta os estabelecimentos para a conectividade e a relação nos ambientes digitais. (COZER, 2020).

De acordo com a Hibou, empresa de pesquisa e monitoramento de mercado, a tendência é que brasileiros busquem, em tempo real, informações do que estão comendo. Os smartphones, aliás, permanecem ativos nas refeições do Brasil, com o aumento na utilização de aplicativos de entrega, além das buscas de feedbacks dos estabelecimentos. (COZER, 2020).

Além disso, a Revista Consumidor Moderno ressalta a crescente busca por alimentação mais saudável por parte dos brasileiros. (COZER, 2020).

O aplicativo confirma o desejo do brasileiro por se alimentar de modo mais saudável em 2020. Houve um aumento nas pesquisas por saladas, alimentos



cetogênicos ou vegetarianos. A salada, aliás, foi a campeã das pesquisas em 2019, aparecendo pela primeira vez na lista de mais procurados. (COZER, 2020).

5.9 ANÁLISE ECONÔMICA

A situação econômica mundial passou por mudanças radicais desde que a pandemia do novo coronavírus teve início. As crises econômicas sincronizadas globalmente, as restrições de contato social e fechamento temporário de comércios e empresas gerou um impacto muito maior do que a crise financeira de 2007-2009, segundo o Fundo Monetário Internacional (FMI). (CORONAVÍRUS..., 2020). No Brasil, o cenário econômico atual também passa por dificuldades e instabilidade. O país registrou leve crescimento econômico no fim de 2019, mas devido a pandemia, as previsões para o segundo semestre do ano não são tão positivas. O Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) previu que até o final do ano, o Produto Interno Bruto (PIB) do país registrará uma queda de 0,4%, caso o isolamento durasse até o final de abril. Se o isolamento durasse mais de dois meses, essa queda seria ainda maior, cerca de 0,9%. Mais de um milhão de trabalhadores ficaram desempregados no primeiro trimestre do ano no Brasil, o que gerou o crescimento do trabalho informal, mas devido a pandemia, mesmo trabalhadores informais estão sendo impedidos de trabalhar. (IPEA..., 2020).

Os restaurantes estão sendo afetados devido ao cenário atual do país. Impedidos de abrir o local para clientes, os estabelecimentos recorreram ao serviço de *delivery* e se registraram em aplicativos como *iFood* e *Rappi*. Mesmo tendo uma segunda opção, os estabelecimentos não conseguem gerar renda suficiente para manter funcionários e pagar contas, como aluguel e fornecedores. Segundo a Agência Nacional de Restaurantes (ANR), o setor fatura cerca de 400 bilhões por ano e emprega mais de 6 milhões de pessoas, mas o serviço de entrega adotado por alguns estabelecimentos não gera faturamento suficiente. As empresas, escolas e universidades estão fechadas, a grande parte da população está em casa e, sendo assim, muitos não necessitam do serviço de *delivery* dos restaurantes. Apesar do aumento do setor de *delivery*, essa modalidade não é suficiente para sustentar o faturamento de uma empresa. (DELIVERY..., 2020).

A Abrasel lançou recentemente um guia de boas práticas contra o coronavírus em bares e restaurantes. (ABRASEL..., 2020). Outras medidas de



incentivo estão sendo desenvolvidas para amenizar o impacto em bares e restaurantes do país, como linhas de crédito emergencial para pequenas e médias empresas e também auxílio financeiro aos trabalhadores e desempregados.

5.10 COVID-19

A Covid-19 é uma doença causada pelo coronavírus SARS-CoV-2, que apresenta um quadro clínico que varia de infecções assintomáticas a quadros respiratórios graves. O primeiro alerta da doença foi emitido em dezembro de 2019. Originário de Wuhan, China, o vírus rapidamente atingiu o mundo gerando impacto nos setores econômicos, político-legais e socioculturais.

Segundo o economista e professor Paulo Ferreira Barbosa, que realizou um panorama geral da crise a pedido do Institute Business Education (IBE), conveniada a Fundação Getúlio Vargas (FGV), em maio deste ano, o Brasil estava em um processo de recuperação dos impactos que sofreu com os governos passados, que resultou em um déficit fiscal; das crises políticas; greve de caminhoneiros; desastres ambientais em Mariana e Brumadinho (MG); além dos efeitos da guerra entre Estados Unidos e China. (ECONOMISTA..., 2020).

Em situações de anormalidade como as que se tem vivido atualmente, não se descarta a importância das ações governamentais para a continuidade da ordem social. Desta maneira, determinadas medidas foram tomadas, como é possível observar no Quadro 7.



Quadro 7 – Decretos Estabelecidos

DECRETO	DATA	RESUMO
Nº 59.285/2020	19 de março de 2020	Autoriza o funcionamento normal de restaurantes e lanchonetes que seguirem as seguintes normas: <ul style="list-style-type: none"> • Espaçamento mínimo de 1 metro entre as mesas; • Intensificação de medidas de limpeza; • Disponibilização de álcool em gel para clientes; • Divulgação de informações sobre Covid-19;
Nº 64.881/2020	23 de março de 2020	<ul style="list-style-type: none"> • Atualização das medidas de enfrentamento da propagação do Covid-19; • Suspensão do consumo local em restaurantes, bares e afins em todo Estado de São Paulo; • Esses estabelecimentos só poderão funcionar em sistema de <i>delivery</i> e <i>drive thru</i>;
Nº 59.360	15 de abril de 2020	<ul style="list-style-type: none"> • Uso obrigatório de máscaras faciais por toda população.

Fonte: Belli Comunicação (2020).

Os dados apresentados foram baseados nas informações do *site* oficial da ANR, que apresenta informativos acerca da Covid-19, principalmente, no que tange aspectos relacionados aos serviços de alimentação. (ANR, 2020a; 2020b).

O que se percebe é que, cada vez mais, providências restritivas estão sendo adotadas diante da pandemia da Covid-19. A intensificação da fiscalização apresenta-se de modo acentuado, a fim de garantir que os comércios que ainda estão funcionando estejam em conformidade com as medidas de prevenção ao vírus.

O isolamento social, medida preventiva contra o vírus que incluiu o fechamento de comércios não considerados essenciais, resultou em uma grave crise econômica, principalmente no que se refere a empresas de pequeno e médio porte, acarretando demissões e até mesmo quebra da mesma.

5.10.1 IMPACTOS DA PANDEMIA NO COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

A fim de entender qual é o impacto que a nova condição sanitária propôs aos indivíduos enquanto consumidores, a agência irá analisar alguns hábitos de consumo



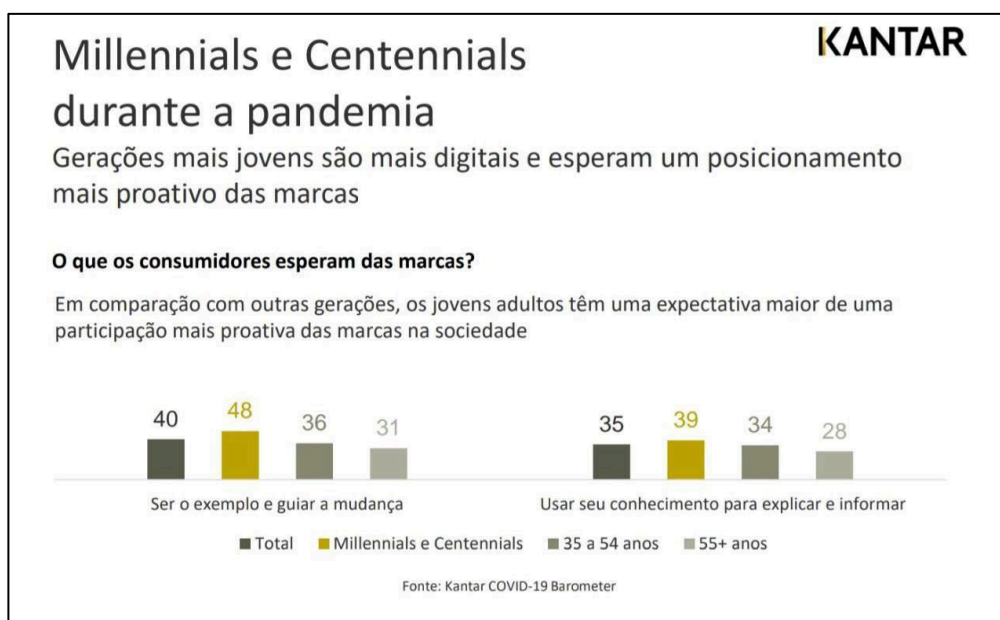
e comportamento que se tornaram mais evidentes e que compõe a expectativa do consumidor da contemporaneidade.

5.10.1.1 Efeitos Durante a Pandemia

A pandemia tem sido um fenômeno que está alterando a vida de toda a população mundial de diferentes formas e seus impactos têm abrangido a vida dos indivíduos. Muitos aspectos da vida humana sofreram modificações e outros se tornaram mais visíveis, o modo de se relacionar com as marcas, por exemplo, traz visibilidade as expectativas dos cidadãos em torno do posicionamento que esperam das empresas.

Em pesquisa realizada pela Kantar, em abril de 2020, a organização levantou dados acerca dos impactos da pandemia nas gerações e evidenciou traços esperados de algumas, como a *Millennials* (1980 - 1990), e sua atenção para uma postura ativa e consciente das organizações como é possível observar a seguir, no Gráfico 2. (KANTAR, 2020a).

Gráfico 2 – Millennials e Centennials durante a Pandemia

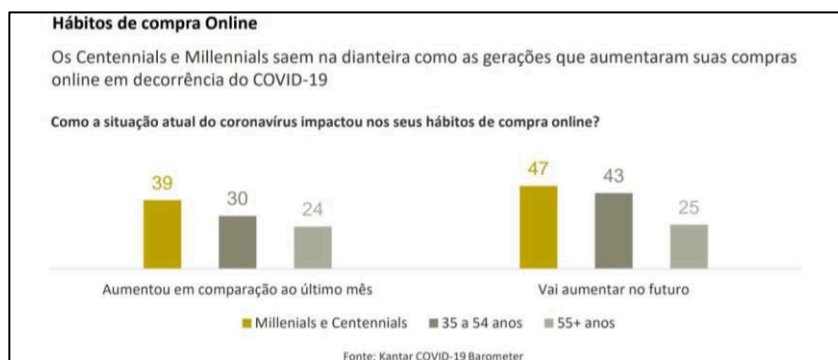


Fonte: Kantar (2020a, p. 02).

Tendo em vista o fechamento obrigatório de muitos comércios, percebeu-se também que a compra *online* ganhou intensidade entre alguns públicos e se mostra promissora para outros. A geração dos *Millennials*, nesse contexto, se mostra com relevância no que tange ao crescimento deste hábito de compra.



Gráfico 3 – Hábitos de Compra Online



Fonte: Kantar (2020a, p. 02).

Com recorte para o setor *food service*, lembra-se que tais restrições legais e mudanças de cenário acarretaram maior visibilidade na forma de vender, incentivando assim, a entrada de mais empresas no ramo de *delivery* como uma alternativa a sobrevivência no mercado. O crescimento dessa inserção nos serviços via *delivery* contribui para o acirramento da competitividade.

O aumento da diversificação de restaurantes nesses ambientes, por sua vez, tem contribuído para um acirramento competitivo. De acordo com a empresa de inteligência, Compre&Confie, os aplicativos de *delivery*, como o *iFood*, *Rappi*, *Uber Eats* e *James* tiveram um crescimento na demanda por parte dos consumidores desde o início desse período pandêmico. (IFOOD..., 2020).

- O *iFood* aumentou 400% em março nas entregas de produtos de limpeza (incluindo álcool em gel);
- O *Uber Eats* teve um crescimento 10 vezes a base de restaurantes;
- A *Rappi* cresceu 3 vezes nas demandas pelo aplicativo no Brasil na comparação entre março e janeiro;
- O *James* acarretou 50% de aumento nas entregas de 15 a 21 de março em relação à semana anterior. No mesmo período, aumentou 35% de entregadores inscritos.

Dentre os pontos que muito têm sido considerados pelos clientes, encontra-se também a adequação de comportamento organizacional quanto a este período pandêmico. Em um contexto como o atual, as pessoas têm sido mais estimuladas a ter autoconsciência e autocuidado, desenvolvendo desse modo, maior preocupação com a própria saúde e segurança. Diante disso, os comércios alimentícios que priorizam e cumprem com as regras de prevenção ao vírus e comunicam isso com



qualidade, tendem a conquistar a confiança do consumidor e se tornam capazes de impactar na sua decisão no processo de escolha do estabelecimento no momento da compra.

De acordo com a pesquisa “Alimentação na pandemia – como a Covid-19 impacta os consumidores e os negócios em alimentação”, realizada pela consultoria especializada em *food service* Galunion em parceria com o Instituto Qualibest, há o levantamento dos dados referente a estas teses. (INSTITUTO QUALIBEST, 2020).

A pesquisa foi realizada entre os dias 2 e 6 de abril de 2020, em que 1.086 entrevistas foram feitas com homens e mulheres das classes A, B e C. Que identificou que 96% estão em cidades com quarentena, 83% se encontram em isolamento social, 14% continuam trabalhando presencialmente em áreas que não são da saúde e 3% atuam na área da saúde. (INSTITUTO QUALIBEST, 2020).

Quadro 8 – Relação de Fatores de Escolha dos Consumidores

<i>Delivery</i>	Fatores de escolha
Em relação à entrega de comida, a principal preocupação do consumidor é como a comida é preparada (56%). Em seguida, como o alimento é embalado (19%), e como é transportado e entregue (17%). Oito por cento afirmam não ter essas preocupações.	Higiene e limpeza são os motivos mais importantes na escolha do restaurante (78%). Ter preço justo (51%) e ter comida gostosa (43%) vêm em seguida. Os fatores de confiança no estabelecimento são práticas de higiene e limpeza evidentes (73%); funcionários da cozinha com uso regular de luvas e máscara (59%); e lacre inviolável na embalagem da comida (49%).
Escolha dos restaurantes	Nível de confiança
42% das pessoas escolhem o <i>delivery</i> dos estabelecimentos em que confirmam. 20% motivam suas opções por promoções e descontos, independentemente do restaurante; e 19% pedem entrega de <i>apps</i> e locais que possibilitam o <i>delivery</i> sem contato com o entregador. 13% escolhem produtos de restaurantes que têm a entrega mais rápida.	Os negócios com maior nível de confiança dos consumidores são: <i>apps</i> como <i>iFood</i> , <i>Rappi</i> e <i>UberEats</i> (40% confiam ou confiam muito); padarias da vizinhança (38%); redes de restaurantes, lanchonetes e lojas de conveniência de marcas conhecidas (36%); e restaurantes da vizinhança (33%).

Fonte: Belli Comunicação (2020).

Outro fato que deve ser levado em consideração é que a preferência de compra e conhecimento de marca têm sido fatores influentes e de grande observação pelas organizações. Ao entender que o público que representa a geração *Millennials*, por exemplo, tem expectativas bem definidas em relação às empresas com que se relaciona e é bastante presente digitalmente, ressalta-se que é necessário agir com estratégia em termos mercadológicos e sociais.



Ao considerar isso, em levantamento realizado pela Kantar, em abril deste mesmo ano, sobre o impacto da pandemia de Covid-19 em relação ao consumo, as marcas e a mídia, percebe-se que há empresas que já estão atuando com intencionalidade no que diz a esse respeito. (KANTAR, 2020b).

Não obstante, destaca-se também a importância da comunicação digital que pode se dar por diferentes ferramentas como as redes sociais. Em uma fase em que parte do consumo de informação se dá pela internet, a agência ressalta a transparência como parte do posicionamento de negócio nas plataformas digitais, sem descartar que essa ação dá mais chances ao consumidor de conhecer a marca, os serviços e produtos oferecidos e ampliar o nível de confiança e entrosamento.

5.10.1.2 Novos Hábitos de Consumo

O público que atualmente interage com as organizações está exposto a novas experiências que o conduzem para uma zona de adaptação e, conseqüentemente, passa-se a estabelecer novas prioridades.

Além do surgimento de novos comportamentos, o modo de se relacionar com as empresas também foi afetado. Ultrapassando a questão de redefinição de necessidades, entende-se que os locais a serem escolhidos para supri-las também podem sofrer mudança. Com a vigência de medidas para o isolamento social, viu-se a ascensão do movimento que busca fortalecer os pequenos negócios que estavam sujeitos a mais fragilidades nesse período. Entende-se que a movimentação social em prol desses empreendimentos continuará após a pandemia e esse novo cenário propõe às grandes empresas uma atuação mais intencional.

E com tudo isso posto, o consumo começa a ser questionado pelas pessoas; não apenas o consumo tradicional, mas a forma de consumo e onde consumimos. Isso fica claro com o movimento “compre do pequeno”, que ganha muitos adeptos em todo o País incentivando comprar do mercadinho do bairro e outros serviços que estão à sua volta [...]. Neste cenário, veículos de comunicação com notícias locais, canais no YouTube sobre coisas locais, jornais, rádios e outros formatos de mídia ganham um fôlego e atenção de muitas marcas, que precisam ter uma comunicação global mas que ao mesmo tempo consigam se comunicar localmente. (OS IMPACTOS..., 2020).

Essa reformulação contextual com margens de incerteza para os envolvidos, por vezes, desestabiliza as empresas quanto a forma de atuar nesse momento, mas



a ABRASEL ainda traz maior visibilidade para a importância do agir estratégico momentâneo e seus efeitos a longo prazo.

Uma pandemia cria uma oportunidade sem precedentes para que as empresas invistam em sua reputação, porque suas autênticas ações podem ser pagas exponencialmente no bem social criado, além de gerar ampla atenção favorável de mídia. (OS IMPACTOS..., 2020).



6 ANÁLISE SWOT

A análise SWOT ou análise FOFA é uma ferramenta de planejamento estratégico muito utilizada na administração e no *marketing*, trazendo um diagnóstico da situação do negócio e contribuindo na tomada de decisão.

A análise SWOT não tem um pai ou mãe definidos, mas muitos acreditam que ela tenha sido desenvolvida na década de 1960 por professores da Universidade Stanford, a partir da análise das 500 maiores empresas dos Estados Unidos. Portanto, como qualquer outra ferramenta considerada clássica na administração, a Análise SWOT também foi pensada considerando o contexto da grande empresa e, posteriormente, passou a ser adotada também em outras situações, como em empresas de menor porte. Análise SWOT pode ser usada de diversas formas, mas o empreendedor de empresas de menor porte pode empregá-la como uma ferramenta de autoconhecimento (nesse caso, o conhecimento mais aprofundado a respeito o seu negócio), análise contextual e guia para a definição de um plano de ação. (NAKAGAWA, [s.d.], p. 03).

A SWOT é uma sigla formada pelas iniciais das palavras *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças).

Figura 4 – Indicadores SWOT do Fradi Kilo

<p>FORÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiência no mercado • Ambiente de trabalho saudável • Qualidade da comida • Gestão de qualidade 	<p>FRAQUEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Feedbacks negativos • Falta de planejamento estratégico • Má definição da identidade e cultura organizacional nos canais digitais • Falta de efetividade na comunicação digital
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crescimento no mercado de food service • Preferências de consumo 	<p>AMEAÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • COVID-19 • Concorrência • Mudança no perfil do consumidor

S
W
O
T

Fonte: Belli Comunicação (2020).



6.1 ANÁLISE DAS FORÇAS

Trata-se das potencialidades internas da empresa, isto é, referente as características fortes, que definem e diferenciam o negócio perante aos seus concorrentes.

6.1.1 OS 26 ANOS DE EXISTÊNCIA DO RESTAURANTE

O restaurante carrega consigo durante seus 26 anos no mercado, a tradição da família italiana. Sendo um restaurante com história e reconhecimento no mercado, a reputação do Fradi Kilo foi construída com base em seus valores e cultura. Com seus anos de experiência, o restaurante se tornou conhecido na região em que atua, se tornando parte da vida da comunidade ao seu redor e servindo clientes que fielmente frequentam o local. Tendo anos de mercado, os proprietários e colaboradores passaram a conhecer o perfil do seu cliente e saber o que ele necessita, ganhando *expertise* em relacionamento.

6.1.2 O AMBIENTE DE TRABALHO

O restaurante busca manter uma boa relação com seus funcionários, e preza garantir um bom relacionamento no ambiente de trabalho. A qualidade, segurança e respeito fazem parte da marca e caracterizam o relacionamento entre colaboradores. A cultura Fradi Kilo é vivenciada diariamente, proporcionando um relacionamento saudável e amigável. A produtividade de um colaborador depende da harmonia ao seu redor e o Fradi Kilo realiza treinamentos com os seus colaboradores para garantir a qualidade e a produtividade. O restaurante possui parceria com uma consultoria nutricional e fornece treinamentos profissionais, que são exigidos pela Vigilância Sanitária, que abordam temas como higiene e segurança alimentar. Outro treinamento oferecido aborda a sustentabilidade alimentar e ambiental, capacitando seus funcionários a economizar recursos naturais e reaproveitar alimentos. A inserção de novos colaboradores se dá através do monitoramento e treinamento realizado pela administração, assegurando que o novo colaborador se integre com a cultura do restaurante e aprenda a trabalhar de acordo com as normas e técnicas propostas.



O Fradi Kilo conta com doze pessoas em sua equipe e preza pela participação de todos os colaboradores na tomada de decisões.

6.1.3 GESTÃO DE QUALIDADE

O restaurante se preocupa com a qualidade na preparação dos alimentos e consumo mais sustentável. O estabelecimento preza pela segurança alimentar e higiene, que são geridos em parceria com um consultor nutricional por meio de treinamentos realizados no restaurante. Os treinamentos abordam temas como higiene, sustentabilidade e segurança ambiental e alimentar, os colaboradores aprendem a reutilizar, reaproveitar e economizar recursos. Alguns destes treinamentos são exigidos pela Vigilância Sanitária e são realizados mensalmente e fiscalizados pela ANVISA.

O Fradi Kilo recebe auxílio de uma equipe nutricional para gerir o uso de alimentos e a preparação adequada em casos de restrição alimentar, onde a preparação demanda mais atenção e recursos especiais. Estes treinamentos garantem a qualidade do restaurante, proporcionando a seus clientes um ambiente seguro e sustentável, garantindo que a comida servida não provocará nenhum dano à saúde de seus clientes.

6.2 FRAQUEZAS

As fraquezas dizem respeito aos fatores internos de uma organização que podem ser considerados como desvantagens em relação aos concorrentes. Observe nos itens a seguir, as principais fraquezas do Fradi Kilo.

6.2.1 FEEDBACKS NEGATIVOS DOS PÚBLICOS NOS SITES DE AVALIAÇÃO COM RELAÇÃO AOS INSUMOS CONSUMIDOS

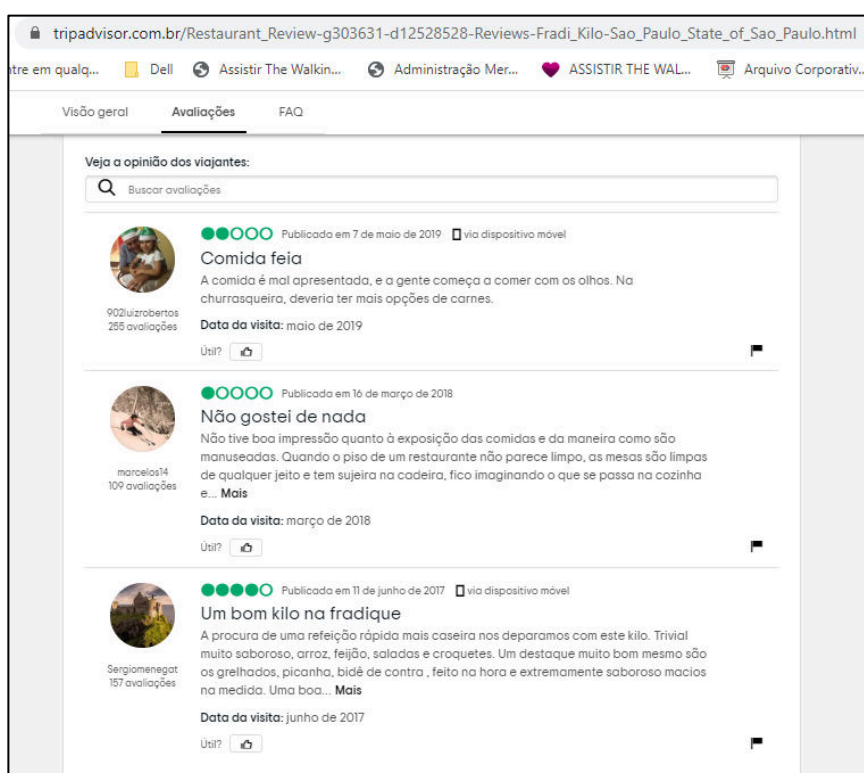
Má apresentação e exposição dos alimentos no Fradi Kilo, péssimo atendimento do caixa e má limpeza no local, são alguns dos comentários negativos feitos, entre 2018 e 2019, no *site* de avaliação *TripAdvisor*, que é o segundo a aparecer em resultados de buscas na *internet*. Neste mesmo portal há somente um *feedback* positivo.



Nos sites *Foursquare City Guide* e *Zomato* também há relatos da insatisfação dos clientes. Destaca-se que no *Zomato* só há comentários negativos. Os respectivos sites correspondem ao terceiro e quinto lugar no ranqueamento de buscas.

Dessa forma, ao pesquisar sobre o restaurante nas plataformas digitais, a pessoa que realiza a busca se depara com avaliações deste gênero, que podem desencadear a perda de interesse instantâneo do indivíduo em visitar o estabelecimento.

Figura 5 – Site de Avaliação TripAdvisor



Fonte: Fradi Kilo (2020).

O restaurante também está presente em outras páginas como *Facebook* e *Instagram*, suas redes sociais próprias, no entanto, os comentários mais recentes são de 2018 no *Facebook* e o *Instagram* da marca quase não possui interações dos públicos.

Então, em uma situação hipotética de alguém que busca informações no meio digital para se certificar de uma indicação recebida ou se familiarizar com o local, entende-se, ao analisar este cenário, que as conclusões que serão construídas serão negativas. Deste modo, a imagem e credibilidade da marca se enfraquecem mediante



a visão dos públicos. Tal quadro implica na perda de grandes oportunidades, como a prospecção de novos clientes.

6.2.2 FALTA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Com mais enfoque nas relações estabelecidas no dia a dia do negócio, o Fradi Kilo não desenvolve, efetivamente, um planejamento estratégico para a empresa. Dessa forma, o estabelecimento está mais suscetível a riscos que permeiam a área, justamente por não se preparar devidamente para situações que podem causar impacto negativo ao negócio. Um exemplo disso é justamente a inserção do serviço de *delivery*, ocorrida às pressas devido a Covid-19, que se deu sem planejamento ou pesquisa aprofundada, fazendo com que essa inserção fosse mais difícil para os sócios do Fradi Kilo. Portanto, segundo Erika Fortuna:

[...] tivemos que apreender agora a reespecificar os nossos produtos, aos poucos estamos entendendo mais da logística, inclusive de como eu vou mandar meu alimento, porque o nosso restaurante é quilo, para fazer atendimento nesse canal nós começamos a trabalhar com pratos pré-determinados. Então temos que fazer um outro cálculo de quantidade, pensar no tipo de embalagem, se tem como o cliente congelar o alimento para armazenagem [...]. (FORTUNA, 2020).

Além disso, a ausência de um banco de dados dos clientes é um fator que impactou negativamente a comunicação e a divulgação do *delivery* para eles. Uma vez que a estratégia era informar sobre este novo serviço através do *WhatsApp* corporativo, a falta desse *mailing* tornou a comunicação menos eficiente.

6.2.3 MÁ DEFINIÇÃO DA IDENTIDADE E CULTURA ORGANIZACIONAL NOS CANAIS DIGITAIS

Uma identidade e cultura organizacional não alinhadas no ambiente digital possibilita que ocorra um enfraquecimento dos valores da marca diante de seus públicos já que, cada vez mais, este meio está inserido na vida das pessoas. Este quadro faz parte da atual situação do Fradi Kilo, pois seus princípios organizacionais não estão claros nestas plataformas, o que dificulta o impulsionamento do alcance



orgânico e a aceitação das pessoas em relação ao estabelecimento. Esse cenário pode ser visto como um empecilho que enfraquece a interação social e a conquista do cliente, já que as pessoas cada vez mais pesquisam a respeito da marca e de seus princípios antes de decidir frequentar o local.

6.2.4 FALTA DE EFETIVIDADE NA COMUNICAÇÃO DIGITAL

A presença restrita do Fradi Kilo nos ambientes digitais contribui com a diminuição da própria visibilidade e expansão midiática. Isto pode se tornar um problema à medida que os públicos estão se mostrando mais participativos e conectados digitalmente. Assim, uma empresa não ativa nestes canais tem seu relacionamento com clientes e consumidores potenciais diretamente afetados.

As redes sociais do Fradi Kilo, *Instagram* e *Facebook*, não apresentam força, uma vez que o engajamento e a interação dos públicos são mínimos e, além disso, a marca não conversa com o usuário, perdendo a oportunidade de construir laços com as pessoas e se manter mais presente neste meio. O investimento nestas redes não é um hábito comum, visto que os anúncios e o fluxo de comunicação existentes são realizados de modo orgânico ou presencial.

Devido à ausência de preocupação em migrar para o ambiente digital, a marca não investia neste canal, mas agora eles sentem esta necessidade, em decorrência do atual cenário de pandemia já que, por hora, os comércios físicos estão com restrições quanto a sua atuação. No entanto, apesar desta necessidade e percepção, a marca segue com investimentos em comunicação em defasagem bem como a presença e gestão destas plataformas.

6.3 OPORTUNIDADES

Trata-se de aspectos externos positivos, fora do controle da empresa, mas que podem alavancar e fortalecer suas vantagens organizacionais competitivas.

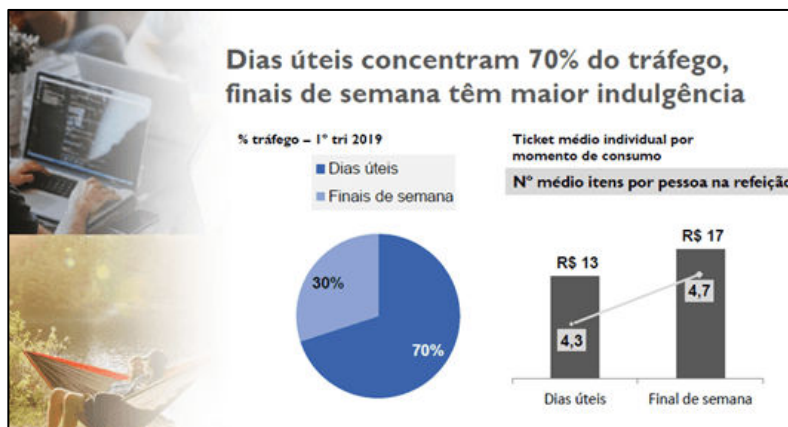
6.3.1 CRESCIMENTO DO MERCADO DE *FOOD SERVICE*

Estudos apontam para um comportamento de consumo de alimentos fora de casa de modo crescente, entende-se que a nova formatação de rotina e a sensação



de segurança econômica viabilizaram essa relação, segundo pesquisas apresentadas pelo Brasil Postos em 2019, afirma-se que os principais momentos em que estas refeições externas são consumidas são em dias úteis. (FOODSERVICE..., 2019).

Gráfico 4 – Indicadores Ticket Médio/Momento de Consumo



Fonte: FOODSERVICE... (2019).

Este mesmo estudo, também afirma que o crescimento de 8% no trimestre deste mesmo ano representa o aumento de aproximadamente 3,5 bilhões de refeições em dias de semana. (FOODSERVICE..., 2019).

6.3.2 PREFERÊNCIAS DE CONSUMO

Em análise de tendências de consumo realizadas pela ABRASEL, a instituição aponta que há um descontentamento por parte do público ao se referirem a dificuldade em manter uma dieta balanceada. “Pouco mais de 70% dos entrevistados disseram que poderiam montar pratos mais saudáveis nos restaurantes por quilo e 71% gostariam de reduzir o consumo de frituras”. (TENDÊNCIAS..., 2020).

Além da mudança no tipo de consumo, percebe-se considerável transformação na forma de consumir. Atualmente, nota-se o aumento de pedidos realizados para comer fora do restaurante, como aponta a notícia publicada pela Brasil Posto:

Os dados indicam ainda que metade das visitas realizadas durante a semana se divide entre almoço ou lanche da tarde, ainda atestando a vocação de atender à pessoa que trabalha ou está fora de casa durante o dia. Quase 50% destas visitas são individuais e/ou são realizadas fora do restaurante (pedidas via delivery ou refeições levadas para viagem). (FOODSERVICE, 2019).



Com base nas análises anteriores, entende-se como oportunidades apresentadas pelo mercado e comportamento do consumidor:

- Crescimento no consumo via *delivery*;
- Busca pelo consumidor por qualidade nas refeições e consumo de alimentação saudável/balanceada;
- Crescente de mercado através do aumento na quantidade de refeições realizadas fora de casa em dias úteis.

6.4 AMEAÇAS

Fatores externos negativos que a empresa em si não possui um domínio de controle e, assim, a ameaça pode por ventura comprometer suas vantagens organizacionais competitivas.

6.4.1 COVID-19

A medida de isolamento social proposta como alternativa para controlar o número de casos do novo coronavírus gerou impacto negativo ao setor de bares e restaurantes. Um levantamento realizado pela ANR mostrou que **61,8%** dos bares e restaurantes ouvidos já precisaram demitir parte de seus funcionários e, segundo estimativas, o número de demissões no setor já chega em torno de 600 a 800 mil trabalhadores. (PESQUISA..., 2020). De acordo com os dados levantados:

- Em comparação com o mesmo período do ano passado, 53,2% das empresas perderam entre 50% e 90% da receita;
- Apenas 3,09% disseram que houve um leve aumento, mas somente nas operações de *delivery*;
- 57,09% dos empresários ouvidos dizem que vão manter o negócio após a pandemia;
- 27,5% também vão seguir em frente, porém fechando algumas unidades e 16,1% afirmaram que irão fechar definitivamente.

Nessa perspectiva, o investimento no serviço *delivery* e estratégias de comunicação mais incisivas são o caminho para que os estabelecimentos consigam sobreviver à crise.



6.4.2 CONCORRÊNCIA

A ABRASEL divulgou em outubro do ano passado, os dados levantados pelo IBGE sobre orçamento doméstico. De acordo com a pesquisa, do total de despesas das famílias com comida, **32,8%** dos gastos foram feitos na rua, ou seja, em restaurantes, bares e lanchonetes. (BRASILEIRO..., 2019). Um dos motivos que podem ter contribuído para o crescimento do mercado de *food service* (alimentação fora de casa) pode ter relação com as mudanças no mercado de trabalho, com mais mulheres ocupadas fora de casa ou mais pessoas da família trabalhando, a alimentação fora de casa tornou-se uma opção mais recorrente.

Com o crescimento desse mercado, cresce também a competitividade do mercado, que requer atenção especial. Mais do que se preocupar com o número de concorrentes, é necessário levar em consideração as estratégias adotadas para atrair os consumidores. Cada vez mais as empresas têm investido em comunicação, como estratégia competitiva, e as que não acompanham essa vertente, acabam perdendo posicionamento no mercado. O relacionamento *face to face* passou a não ser o bastante e as mídias digitais são um caminho para criar mais engajamento com os públicos de interesse das marcas.

O serviço *delivery* também é uma modalidade que vem ganhando cada vez mais força nos últimos anos e as empresas de *food service* têm se aperfeiçoado nessa modalidade. Uma vez que o Fradi Kilo inseriu tardiamente esse serviço, enfrenta concorrentes mais preparados. Além disso, uma tendência que vem ganhando força nesse mercado são as chamadas *dark kitchens*, operações do *food service* que atuam exclusivamente com *delivery*, ou seja, o cliente não é atendido no estabelecimento. Como esse empreendimento requer menos investimento em estrutura, gera uma redução de custos significativa em comparação com estabelecimentos com atendimento presencial, implicando em grande atratividade para novos empreendimentos. Outra característica das *dark kitchens* é o alto investimento em tecnologia e a *expertise* no serviço de entrega.



6.4.3 MUDANÇAS NO PERFIL DO CONSUMIDOR

O perfil dos consumidores brasileiros muda constantemente e se adaptar a essas mudanças têm sido um desafio para as empresas. Os novos consumidores buscam não só qualidade nos produtos e serviços oferecidos, mas a experiência proporcionada, e isso pode se tornar fator decisivo para fidelizar o público. A preocupação com a saúde e bem-estar também tem aumentado e, assim, alimentos orgânicos, veganos, vegetarianos e demais alimentos considerados saudáveis têm tido procura cada vez maior, abrindo oportunidades para esse nicho de mercado. Outro aspecto que tem tido relevância para o consumidor é o posicionamento de marca, que são cobradas em relação a questões sociais e de sustentabilidade, além de transparência e boa comunicação. A preferência pela comida preparada em casa (marmitas) também pode crescer entre esse público que deseja produtos mais saudáveis e quer acompanhar o preparo do alimento.

Além dos hábitos de consumo, o Fradi Kilo enfrenta ainda outro desafio: a necessidade de adesão ao serviço de *delivery*, sem planejamento adequado, pode significar o ganho de um novo perfil de público para a empresa, porém, o despreparo e falta de conhecimento acerca desse mesmo público, pode gerar impacto negativo. O consumidor ao qual a empresa estava acostumada a atender não foi preparado para o surgimento do *delivery* da marca e, assim, o público que hoje utiliza esse serviço, não é necessariamente o mesmo que frequentava a loja antes da pandemia. Portanto, a necessidade de pesquisar e conhecer o atual consumidor da marca torna-se ainda mais necessária.



7 MATRIZ TOWS

A análise TOWS consiste em promover observações dos quadrantes que compõe a estrutura da análise SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, threats*), e a partir da combinação do método gerar estratégias que podem ser aplicáveis à organização.

7.1 PONTOS FORTES X OPORTUNIDADES (SO)

Ao analisar os pontos fortes e as oportunidades apresentadas pela análise SWOT, tem-se a chance de elaborar estratégias ofensivas para o estabelecimento nesse sentido, ocupa-se esta posição com as apresentadas nos itens a seguir.

7.1.1 EQUIPE PREPARADA X CRESCIMENTO DO MERCADO E DO DELIVERY

No que compete a esses dois fatores, vê-se viabilidade na especialização da mão de obra para as demandas específicas de pedidos via *delivery*, desse modo, a continuidade de prestação de serviço nesta modalidade pode ser percebida como uma oportunidade a ser explorada considerando todos os processos já existentes e *expertise*. Dessa forma, como estratégia ofensiva seria necessário adequar a mão de obra e logística para a continuação da oferta de produtos via *delivery*.

7.1.2 ANOS DE EXPERIÊNCIA X CONHECIMENTO PELO PÚBLICO QUE FREQUENTA

Ao levar em consideração a existência de um público que já conhece o restaurante e seus produtos, entende-se que há uma oportunidade de afirmar a qualidade do que se oferece ao explorar as certificações que o Fradi Kilo possui de modo comunicacional. Desse modo, uma medida a tal cenário seria explorar comunicativamente os treinamentos e certificações que possuem a partir das relações com as tendências que permeiam o setor.

7.1.3 CERTIFICAÇÕES ESPECIALIZADAS X TENDÊNCIAS DO SETOR

Ao perceber que o Fradi Kilo já possui conhecimento específico quando o assunto é adaptação de pratos e cuidados referentes a restrições de preparo,



enxerga-se uma chance de transformar pratos típicos italianos através de releituras com viés saudáveis de alimentação ou que atendam a um nicho como o público vegano. Mediante a isso, a oferta de pratos italianos e releituras com viés e adaptação saudável no cardápio seria uma possível solução sob a estratégia ofensiva.

7.2 PONTOS FORTES X AMEAÇAS (ST)

Partindo por meio da estratégia de confronto, tem-se a utilização de pontos fortes do Fradi Kilo, a fim de evitar um possível surgimento de potenciais ameaças externas. Dessa forma, seguem a seguir as ações que têm como finalidade enfrentar essas ameaças e minimizar, assim, a chance de sua ocorrência.

7.2.1 APRIMORAMENTO DO SERVIÇO DE DELIVERY X QUEDA NAS VENDAS

O restaurante já opera através do *delivery*, o que é uma vantagem. No entanto, de acordo com o atual cenário pandêmico, uma das estratégias para enfrentar este quadro crítico é aprimorar o serviço de *delivery*, adicionando novas receitas e, assim, mais opções no cardápio para gerar mais pedidos e abranger um maior público. Para isso, pode-se realizar enquetes nas redes sociais a fim de saber quais pratos os clientes mais preferem. Além disso, para que o cliente se sinta especial e tenha prazer em aderir as refeições do Fradi Kilo, uma outra estratégia é criar embalagens personalizadas e incluir mimos, como cartas ou brindes no *delivery* e na loja física.

7.2.2 DIVULGAÇÃO X QUEDA NAS VENDAS

O Fradi Kilo realiza a divulgação nas redes sociais, mas é necessário aumentar essa divulgação através de postagens constantes, podendo abusar de diversos tipos de publicações e mixagens, utilizando vídeos, textos e imagens. Dessa forma, para fortalecer a divulgação de produtos e serviços, o tema das postagens pode ser sobre o cardápio do Fradi Kilo e até um passo-a-passo de como realizar um pedido via *delivery*. É importante também que o estabelecimento consiga se engajar e interagir com seus clientes nas redes sociais para que não seja esquecido. Outra



estratégia é oferecer cupons de desconto ou programas de fidelidade para aumentar as vendas e reter os clientes.

7.2.3 CULTURA FRADI KILO X DISTANCIAMENTO SOCIAL

Para manter a cultura organizacional do Fradi Kilo viva aos olhares dos funcionários durante e pós o isolamento social mediante a situação do coronavírus, tem-se como uma possível estratégia interna, a realização de ações com os colaboradores, de modo que eles se sintam orgulhosos de trabalharem no restaurante e se sintam como parte da família Fradi Kilo. Assim, pode-se prestar homenagens a eles como o melhor funcionário do mês, criar uma rede de apoio financeiro e/ou também oferecer apoio emocional, especialmente durante a época de crise pandêmica.

7.3 PONTOS FRACOS X OPORTUNIDADES (WO)

Com base na análise entre os fatores de fraqueza e oportunidades mencionados na análise SWOT, tem-se as soluções estratégicas a seguir, com a finalidade em diminuir os pontos fracos e maximizar, assim, o usufruto de benefícios das oportunidades.

7.3.1 FEEDBACK NEGATIVO NOS SITES DE AVALIAÇÃO X PREFERÊNCIAS DE CONSUMO

Mediante aos impactos que se desdobram através de comentários negativos dos consumidores do Fradi Kilo nos *sites* de avaliação (*Foursquare City Guide* e *TripAdvisor*) tem-se como estratégia de reforço a adoção da própria mudança de postura. Diante disso, o primeiro passo seria avaliar tais *feedbacks* e desenvolver medidas de melhora. Por exemplo, um dos comentários em comum entre os *sites* de avaliação é a má exposição dos alimentos nos pratos. Então, a solução para este problema seria checar como os pratos estão sendo servidos e usar técnicas de empratamento para melhorar visualmente a apresentação.

Outra vertente é o aumento na busca por produtos mais sustentáveis e do consumo via *delivery* que são caracterizados como oportunidades. Desse modo, a fim de aproveitar a chance dessas frentes, tem-se também como estratégia de reforço o



fortalecimento da comunicação da marca perante as plataformas digitais entorno destas tendências, já que o Fradi Kilo atende essas necessidades e, assim, intensificar-se na consolidação da marca perante estes segmentos.

7.3.2 FALTA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO X CRESCIMENTO FOOD SERVICE

Pelo fato de o Fradi Kilo não possuir um planejamento estratégico permite a sua perda na aquisição de oportunidades, assim, um reforço para reverter essa situação, seria a adoção do planejamento estratégico pelos donos do Fradi Kilo. Sendo que a autoconsciência e mudança de postura terão que estar alinhadas para garantir a eficácia do planejamento estratégico. Como o crescimento no mercado *food service* está em alta, adotar um planejamento estratégico é um caminho para que o estabelecimento se prepare às exigências e atenda as expectativas dos públicos.

7.3.3 MÁ DEFINIÇÃO DA IDENTIDADE E CULTURA ORGANIZACIONAL NOS CANAIS DIGITAIS X PREFERÊNCIAS DE CONSUMO

A existência de uma cultura organizacional permite que os valores e crenças da marca se tornem presente perante o público. Dessa forma, compartilhar a filosofia da empresa, possibilita que as pessoas já conheçam previamente a marca e as mesmas já vão estar cientes se o estabelecimento atenderá suas expectativas. Sendo assim, a partir do desenvolvimento da cultura e identidade do Fradi Kilo, o resultado será a prospecção da confiança social em frequentar o estabelecimento sem receio e, assim, pode ser um alicerce para fidelização. Ainda mais que os comportamentos de consumo estão em constantes mudanças, em que as pessoas estão preferindo alimentação mais saudável. Sendo assim, como o Fradi Kilo já tem essa preocupação e já adota na prática a preparação das refeições utilizando alimentos orgânicos e trabalha com pratos vegetarianos, pode realçar este valor para o público, através de estratégias de divulgação a fim de se tornar próximo e visível aos olhares do cliente e garantir o reconhecimento da marca nos campos digitais.



7.3.4 FALTA DE EFETIVIDADE NA COMUNICAÇÃO DIGITAL X CRESCIMENTO FOOD SERVICE

A presença nos campos digitais é importante, mas o que se diferencia de seus concorrentes é oferecer conteúdo de interesse ao público-alvo, o que não é uma realidade do Fradi Kilo. Diante disso, uma estratégia de reforço seria a divulgação de postagens dinâmicas e regulares com conteúdos que favoreça o Fradi Kilo e mostre seu diferencial. Além de que a interação com os públicos é um ponto chave, que também deve ser reforçada, ainda mais com o crescimento no mercado *food service*, o qual se torna mais propenso a efetividade do *delivery* e consumo fora do lar. Dessa forma, alinhar essa gestão digital de acordo com as tendências de crescimento no mercado, permite que o Fradi Kilo atinja potenciais clientes e os engaje com a marca.

7.4 PONTOS FRACOS X AMEAÇAS (WT)

A estratégia defensiva se dá através da junção das fraquezas e ameaças e, a partir disto, se desenvolvem estratégias de defesa que visam diminuir os impactos causados pelas ameaças.

7.4.1 FEEDBACK NEGATIVO NOS SITES DE AVALIAÇÃO X CONCORRÊNCIA

Quando o consumidor necessita escolher uma marca em detrimento de outra, muitos fatores podem influenciar essa decisão, dentre eles a recomendação. É natural buscar informações a respeito de uma marca antes de consumi-la e, nesse sentido, *feedbacks* negativos em *sites* de avaliação podem significar a perda de um cliente para o concorrente. Assim, estratégias defensivas como relacionamento com a imprensa, ações de *marketing* e preocupação com a experiência do consumidor são fatores essenciais que podem aumentar a competitividade de mercado em relação a um concorrente.

7.4.2 FALTA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO X MUDANÇAS NO PERFIL DO CONSUMIDOR

A qualidade, há muito tempo, deixou de ser fator decisivo para a escolha de um produto ou serviço. Nesse sentido, a falta de planejamento pode resultar em perdas significativas para as empresas. Isso porque é cada vez mais importante entender o perfil do consumidor, que muda constantemente, para compreender suas



reais necessidades e desejos. O Fradi Kilo, desde que foi fundado, dirigiu seus esforços no atendimento e relacionamento presencial com seus clientes, ou seja, suas estratégias não mudaram ao longo dos anos nem se adaptaram às exigências de um novo público. Considerando esses fatores, é importante que a empresa adote uma cultura voltada para o planejamento estratégico, fazendo regularmente pesquisas de mercado e de *marketing*, auditorias de imagem e mídia etc., que possam contribuir para criação de ações específicas que ajudem na consolidação de uma boa imagem do estabelecimento diante de seus públicos.

7.4.3 MÁ DEFINIÇÃO DA IDENTIDADE E CULTURA ORGANIZACIONAL NOS CANAIS DIGITAIS X MUDANÇAS NO PERFIL DO CONSUMIDOR

Quando uma empresa não entende de fato seu consumidor e baseia suas ações apenas em achismos, corre o risco de perder clientes e espaço no mercado. O Fradi Kilo sempre considerou e se relacionou com seu público fora do ambiente digital e, por isso, nunca se preocupou em estar presente nesse meio. Apesar de considerar passar uma boa imagem para seus clientes, o estabelecimento não passa essa cultura; essa relação em suas redes digitais e, quando se leva em consideração o quanto as redes sociais se tornaram um ambiente também de pesquisa a respeito de novas marcas, influenciando a decisão de compra do consumidor, é possível ver a necessidade de que a empresa demonstre sua cultura em cada ambiente que a representa, o que inclui suas redes sociais próprias que devem enfatizar os propósitos da empresa.

7.4.4 FALTA DE EFETIVIDADE NA COMUNICAÇÃO DIGITAL X COVID-19

A presença restrita do Fradi Kilo nos ambientes digitais, sem a preocupação de criar relacionamento com seus públicos através de seus canais tem gerado impacto negativo para a marca, principalmente quando se considera o cenário gerado pela Covid-19. Nesse momento em que o relacionamento entre marcas e consumidores se dá de forma virtual, adotar medidas como investimento em mídias digitais, planejamento estratégico de comunicação digital e ações de marketing voltadas para vendas, é necessário para o fortalecimento da marca e sobrevivência do negócio.



8 CONCEITUAÇÃO DE PÚBLICOS

Por considerar os públicos como parte fundamental no que compete à essência das Relações Públicas, entender o que os caracteriza e classificá-los, permite analisar a forma como se dá o relacionamento entre a organização e seus públicos, atentando-se às particularidades de cada grupo, o que, por sua vez, permite traçar estratégias específicas e mais adequadas para os objetivos da organização.

Assim, adota-se a definição trazida por França (2012 apud DREYER, 2017) que propõe a Conceituação Lógica de Públicos (CLP), classificando os públicos em: essenciais, não essenciais e de redes de interferência.

França (2012 apud DREYER, 2017) defende que o modo com que os públicos interagem com a empresa mudam seu grau de interferência e impactos que a envolve. Nesse sentido, admite-se como públicos essenciais aqueles de quem a empresa depende, seja em sua manutenção, constituição e realização das tarefas para qual ela destina a sua existência.

Segundo Dreyer (2017, p. 45), França divide os públicos essenciais em públicos constitutivos da organização e públicos não constitutivos ou de sustentação.

Os públicos constitutivos são aqueles que possibilitam a existência da organização, como investidores, sócios, diretores, governo, entre outros, que têm poder perante a organização. Já os públicos não constitutivos da empresa atuam diretamente na viabilização e manutenção no mercado, mantendo sua produtividade e lucratividade. São os funcionários, clientes, fornecedores etc. O autor divide esses públicos em duas subcategorias: os primários, dos quais a organização depende para funcionar, como fornecedores de matéria-prima, e os secundários, que também contribuem com a organização, mas podem ser facilmente substituídos pelos fornecedores de mão de obra terceirizada e temporária, por exemplo. (DREYER, 2017, p. 46).

Já os públicos não essenciais são definidos através do grau de participação que eles possuem nas atividades que a instituição realiza. Uma vez que essa participação não se refere às principais realizadas pela empresa, ou seja, aquelas a quem ela se propôs a fazer pela sua existência, é possível entendê-los como não essenciais. Apesar dessa atuação indireta na atividade-fim da organização, não se desconsidera os impactos que sua ação propõe, para explorar com mais profundidade cada uma dessas relações, França (2012 apud DREYER, 2017) desmembra-as em quatro grupos apresentados a seguir:



- Redes de consultoria e de serviços promocionais, ou seja, públicos que não fazem parte da organização, como agências de propaganda, consultorias e etc.;
- Redes de setores associativos organizados, associações de classe, conselhos profissionais, federações e etc.;
- Redes de setores sindicais, constituído pelos sindicatos patronais e de trabalhadores juridicamente organizados;
- Redes setoriais da comunidade, ou seja, a própria comunidade onde a empresa está inserida.

8.1 REDES DE INTERFERÊNCIA

Segundo a Dreyer (2017, p. 46), as redes de interferência definidas por França (2012) estão relacionadas aos públicos especiais do cenário externo das organizações, impactando de maneira negativa, ao gerar interferências indesejáveis à empresa, ou positiva, apoiando-a.

A divisão das redes de interferência se dá da seguinte forma:

Rede da concorrência, que “representa qualquer tipo de organização que ofereça ao mercado produtos e serviços similares aos já produzidos e comercializados por outras organizações”; e rede de comunicação de massa/internet, que representa permanente ameaça a qualquer organização. Trata-se de “um público especial, com características exclusivas: pode interferir ou não na legitimação das organizações pelo seu alto poder de persuasão junto à opinião pública”. (FRANÇA, 2012 *apud* DREYER, 2017, p. 46).



Quadro 9 – Conceituação Lógica de Públicos para o Fradi Kilo

	PÚBLICOS	NÍVEL DE RELACIONAMENTO	OBJETIVOS DA EMPRESA	RESULTADOS ESPERADOS	ESPECTATIVA DO PÚBLICOS
ESSENCIAL CONSTITUTIVO	Prefeitura	Governamental	Bom relacionamento e obtenção de apoio	Credibilidade Segurança Ética Responsabilidade Confiança	Cumprimento da legislação Responsabilidade e ética
	Bombeiros	Governamental	Bom relacionamento Obtenção de apoio	Credibilidade Segurança Ética Responsabilidade Confiança	Cumprimento da legislação Responsabilidade e ética
	Vigilância sanitária (ANVISA e COVISA)	Governamental	Bom relacionamento e obtenção de apoio	Credibilidade Segurança Ética Responsabilidade Confiança	Cumprimento da legislação Responsabilidade e ética
ESSENCIAL NÃO CONSTITUTIVO	Funcionários	Profissional Estratégico	Bom relacionamento Produtividade	Confiança Satisfação Engajamento	Boas condições de trabalho Segurança e cumprimento de acordos
	Clientes	Profissional Estratégico	Bom relacionamento Criação de valor de marca Vendas	Credibilidade Fidelidade Satisfação	Ética e responsabilidade Qualidade Transparência
	Fornecedores	Negócio	Produtos de qualidade Relacionamento amigável Preço justo	Confiança Ética	Cumprimento de pagamentos Bom relacionamento Ética
NÃO ESSENCIAL	Rede de consultoria	Profissional Negócio	Bom relacionamento Relação de custo-benefício adequada	Parceria Confiança Ética	Bom relacionamento Ética Cumprimento de acordos estabelecidos
	Sindicatos (SINDRESBAR-SP)	Classista	Parceria Apoio e defesa de interesses comuns	Parceria Credibilidade	Obter apoio Bom relacionamento Ética
	Associações (ANR, ABRASEL e ABIA)	Classista	Parceria Apoio e defesa de interesses comuns	Parceria Credibilidade	Obter apoio Bom relacionamento Ética
	Comunidade	Social	Criação de valor de marca Apoio e parceria	Parceria Confiança Credibilidade Engajamento	Bom relacionamento Respeito Responsabilidade social
REDES DE INTERFERÊNCIA	Concorrentes	Negócio Benchmarking	Bom relacionamento	Reputação Reconhecimento	Competitividade de mercado Busca por <i>food service</i>
	Imprensa	Negócio Estratégico Social	Bom relacionamento Evidenciar a marca Parceria	Divulgação Credibilidade Bom relacionamento	Credibilidade de informações Exclusividade Conteúdo de interesse público
	Formadores de opinião	Negócio Estratégico Social	Parceria Bom relacionamento Criação de valor de marca	Divulgação Credibilidade Bom relacionamento	Bom relacionamento Conteúdo de interesse público

Fonte: Belli Comunicação (2020).



9 CONCEITUAÇÃO DE PESQUISA DE RELAÇÕES PÚBLICAS

A pesquisa de Relações Públicas assimila informações coletadas por diversos grupos distintos para chegar a conclusões que respondam os questionamentos levantados por uma organização. Os grupos podem ser formados por clientes, consumidores, colaboradores e entre outros.

A pesquisa traz consigo o método que será utilizado para coletar essas informações, tendo um papel proativo na administração de toda a informação recebida. Nela está envolvida desde a coleta à análise e disseminação das informações e este processo se desdobra em 6 etapas, que podem ser verificadas a seguir:

1. Definição do Problema;
2. Desenvolvimento de uma abordagem;
3. Formulação da concepção da pesquisa;
4. Trabalho de campo ou Coleta de dados;
5. Preparação e Análise dos dados;
6. Preparação e Apresentação dos relatórios.

Segundo Maria Immacolata Vasallo de Lopez (2005) em “Pesquisa em Comunicação”, o pesquisador precisa conhecer o contexto social do seu objeto de estudo para verificar a sua natureza e também compreender qual é a sua dimensão social, já que tal objeto apresenta a sua historicidade, linguagem e cultura. Dessa forma, a pesquisa em comunicação deve fundamentar-se em seu campo de estudo de maneira aprofundada a fim de coletar dados reais que expliquem o problema em questão. “O investigador, para encontrar a realidade total e concreta, (...) deve esforçar-se para integrar no estudo dos fatos sociais a história das teorias a respeito desses fatos”. (IMMACOLATA, 2005, p. 35).

Lucia Santaella (2001) em seu livro “Comunicação e pesquisa: projetos para mestrado e doutorado” defende o mesmo parâmetro de tese de Immacolata, que afirma que é necessário que o agente de pesquisa possua postura investigativa e conheça a realidade dos fenômenos culturais, pois esta conduta e análise possibilitará



a excelência da pesquisa em questão que, por sua vez, é permeada por manifestações socioculturais.

Pesquisas e suas metodologias exigem intimidade com a área na qual se pesquisa. Para realizar uma pesquisa em comunicação, por exemplo, é necessário estudar minimamente o desenvolvimento histórico da área, conhecer o que os comunicólogos estão fazendo, inteirar-se de suas teorias, familiarizar-se com os métodos que empregam e das diferentes situações em que os empregam, contribuir, através da competência que o tempo e a dedicação trazem, com a transformação e o aperfeiçoamento desses métodos através de pesquisas próprias, enfim, tomar-se o membro de uma comunidade de pessoas que idealmente deveriam unir-se em torno de um interesse comum: promover o crescimento e a excelência das pesquisas na área em que atuam. (SANTAELLA, 2001, p. 131).

Santaella (2001) também acredita que a consciência da diversidade de pensamento faz o pesquisador olhar além de suas perspectivas e buscar a opinião dos outros sobre determinados assuntos. A colaboração de todos, independentemente de suas características, serve como base de crescimento de um negócio.

É preciso ter amor pelas minúcias e capacidade de olhar de frente as dúvidas, sem subterfúgios, sem esquivas. Saber lidar com elas, atendê-las com atenção e energia, conscientes de que isso significa interromper o fluxo de nossas certezas e partir para fontes que nos vêm do discurso do outro. (SANTAELLA, 2001, p. 189).

Dessa maneira, a partir dos conceitos de pesquisa de Relações Públicas apresentados, se deu o desenvolvimento das pesquisas da Belli Comunicação orientadas ao Fradi Kilo. Para atender as necessidades identificadas foram utilizados três projetos, sendo direcionados aos clientes e consumidores, funcionários e aos profissionais de comunicação através da pesquisa exploratória.

Para que se atingisse ainda uma observação ampla, duas pesquisas secundárias foram analisadas, ambas foram publicadas pela agência de *marketing Opinion Box*.



10 PESQUISA DE OPINIÃO

A pesquisa de opinião contou com perfis variados de respondentes, sendo eles pessoas que conheciam ou não o Fradi Kilo, que eram ou não das regiões próximas e de idades diversas.

A pesquisa de opinião tem se mostrado instrumento tão valioso para a sociedade contemporânea, que, muitas vezes, deixa de ser compreendida como técnica de medição da opinião pública para tornar-se a própria expressão desta. Sua aplicação extrapolou os limites do campo político, no qual despontou com maior intensidade, e, hoje, tornou-se reconhecido método de investigação científica para a maioria dos campos de conhecimento, inclusive para a Comunicação Social. (NOVELLI, 2006, p. 164).

Dentre as respostas obtidas, a agência se aprofundará na análise da opinião sobre a higienização, qualidade do alimento e atendimento, eficiência na prestação de serviço e preço das refeições do Fradi Kilo.

10.1 PROBLEMA GERENCIAL

O Fradi Kilo atende as expectativas do mercado *food service*?

10.2 PERGUNTA PROBLEMA

Quais os fatores que levam os consumidores a consumir o produto e serviço da marca e não do concorrente?

10.3 OBJETIVO

Entender as preferências do consumidor em relação ao mercado *food service* e ao do Fradi Kilo e avaliar se o restaurante atende essas expectativas.

10.4 HIPÓTESES

1. Ótima qualidade dos serviços oferecido de acordo com a perspectiva de mercado (atendimento, refeição, limpeza, infraestrutura e identidade visual);
2. Comunicação e divulgação ineficientes nas mídias sociais;



3. Preço condizente em relação ao mercado;
4. *Delivery* com propostas de experiências agregadas para os consumidores.

10.5 UNIVERSO

Os públicos atingidos consistem nos que conhecem e se relacionam com a marca, como: consumidores e clientes, seguidores das mídias sociais, e respondentes que tiveram acesso à pesquisa por divulgações não realizadas pelo estabelecimento.

10.6 AMOSTRA

69 respondentes.

10.7 TIPO DE PESQUISA

A pesquisa caracteriza-se como descritiva.

10.8 MÉTODO DE INVESTIGAÇÃO

O método utilizado foi o de pesquisa quantitativa.

10.9 ABORDAGEM

Levantamento a partir de questionários com perguntas fechadas.

10.10 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Formulário disponibilizado via *Google* formulários para os gestores do Fradi Kilo divulgarem a pesquisa nas mídias sociais e no *WhatsApp*.

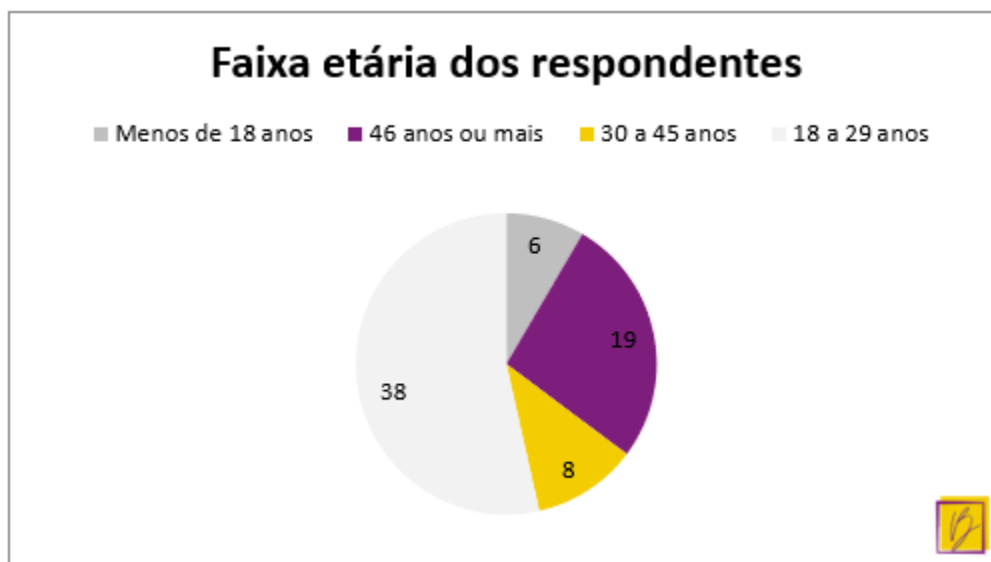
10.11 ANÁLISE DA PESQUISA

A pesquisa obteve 69 respostas no total, o gênero predominante é o feminino, somando 57 respostas e a maioria dos respondentes situados na região Sul, seguindo



em segundo lugar com 17 respondentes da região Oeste, aonde se situa o restaurante Fradi Kilo.

Gráfico 5 – Faixa Etária dos Respondentes



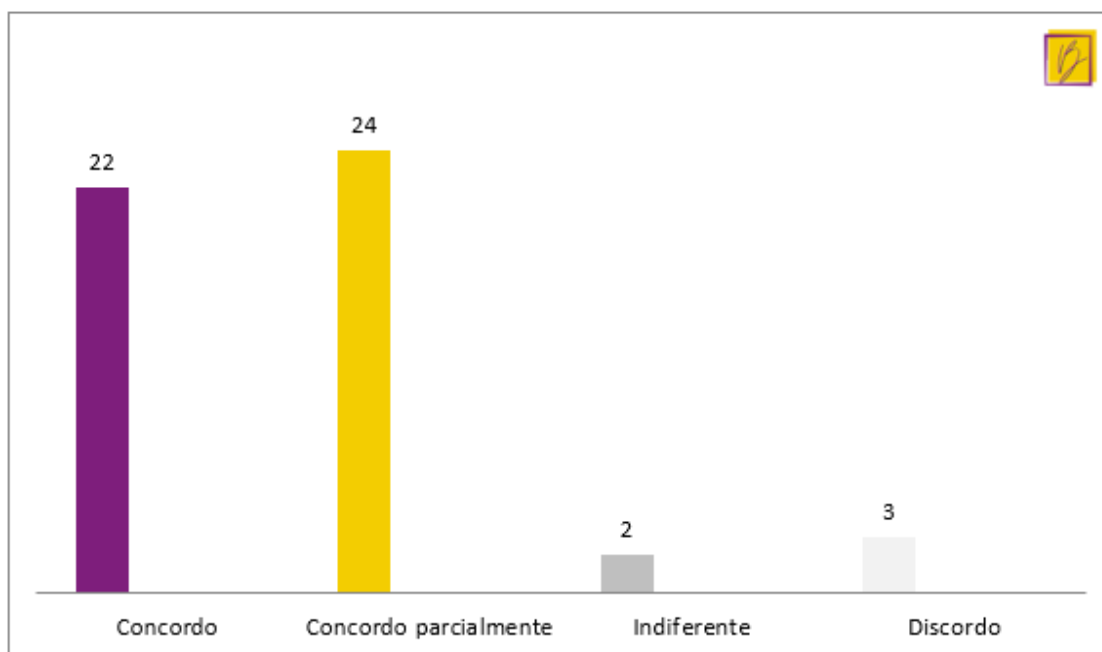
Fonte: Belli Comunicação (2020).

Todas as pessoas que já frequentaram o restaurante, que totalizam 19 respondentes, afirmaram que sua experiência foi satisfatória, e que consideram o preço dos pratos em loja e via *delivery* como adequado ao que é servido. Além disso, a maioria dos respondentes afirma que a relação de custo x benefício foi um fator importante para tomada de decisão em frequentar o local. Em contrapartida a este dado, 5 respondentes consideram o preço irrelevante em uma observação de que ele não possui influência sob a frequência e o consumo no Fradi Kilo.

Tratando-se da higiene, a maioria das pessoas com mais de 29 anos qualificaram a higiene do local como boa e todos os respondentes de 18 a 29 anos como ótima. Entende-se que a percepção de higiene é singular e há variação na rigorosidade de observação para perfis considerados adultos ou com idade avançada.

No que cabe a infraestrutura, se tem um cenário parecido com o anterior, todavia, a opinião do público entre 18 e 29 anos teve sua maioria representada como ótima, apesar de não ser unânime. Portanto, a pesquisa revela que os públicos estão atentos a relação custo x benefício, à infraestrutura e higienização do estabelecimento como aspectos relevantes em suas decisões de compra e visita ao local.



Gráfico 6 – Disposição em pagar mais caro para obter mais qualidade

Fonte: Belli Comunicação (2020).

Além disso, a maioria dos respondentes apresentaram simpatia à presença de opções vegetarianas no cardápio, apenas 5 pessoas classificaram essa opção como irrelevante. Referentes a refeições com alimentos orgânicos, 42 pessoas consideraram indispensável no cardápio e 27 como dispensáveis.

Ainda, é possível afirmar que segundo as informações extraídas dos resultados já apresentados, vê-se que o público mais jovem tem se mostrado mais atento ao uso de alimentos orgânicos nas refeições, sendo inclusive a maior parcela daqueles que valorizam fortemente esta inserção. Ademais, apenas 7 pessoas sabem que o Fradi Kilo introduz alimentos orgânicos em seus pratos e afirmaram que souberam através da comunicação boca a boca. Diante desse cenário, o restaurante pode sofrer perdas em credibilidade, por exemplo, em relação à percepção de públicos que consideraram à introdução de ingredientes orgânicos como algo positivo.

No que compete ao *delivery*, observa-se como positiva a experiência para a maior parte dos respondentes, porém, há casos isolados com problemáticas referentes ao tempo de entrega e expectativa da comida a ser recebida.

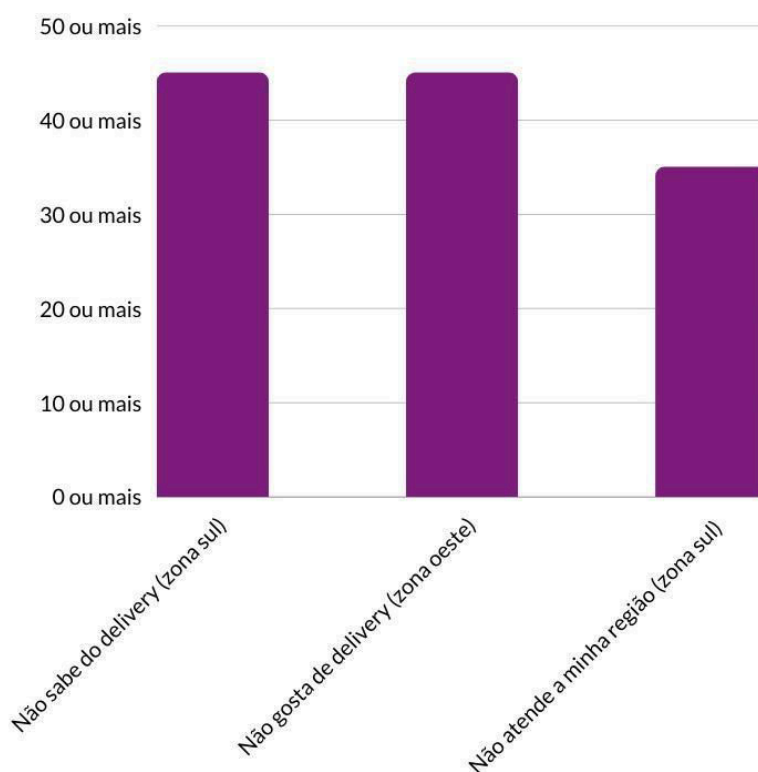
A região que mais solicitou esse tipo de serviço foi a Zona Oeste, com 8 respondentes e com base nisso é possível concluir que:



- A busca pelos produtos e conhecimento da marca está limitada a proximidade de localização entre o restaurante e o cliente;
- A limitação no raio de entrega pode ser uma problemática para o restaurante que deixa de realizar vendas, por incapacidade de atendimento;
- A comunicação deste serviço ainda não é suficientemente eficaz, uma vez que há pessoas deixando de consumir por falta de conhecimento do atendimento via *delivery*.

Como observado a seguir, alguns respondentes lidam com o desafio de não serem atendidos em suas localizações e outros deixam de consumir por desconhecimento do Fradi Kilo, que é outro desafio a ser gerenciado pelo estabelecimento.

Gráfico 7 – Idade x Região x Uso do Delivery



Fonte: Belli Comunicação (2020).

A pesquisa também traz como resultado a opinião dos respondentes em relação ao relacionamento e posicionamento da empresa nas mídias digitais, em que



a maioria afirmou que a forma como o estabelecimento se posiciona nas redes sociais influencia a sua ida ao local. Além disso, defendem a comunicação boca a boca e as mídias sociais como meios de divulgação mais importantes para um restaurante.

Para as pessoas que não conheciam o Fradi Kilo, tem-se como a falta à popularidade do restaurante e de seus serviços, o que indica que a estratégia de comunicação adotada por ele não é eficaz.

Por fim, a maioria das pessoas que frequentaram o local e utilizaram o *delivery* disseram que recomendariam para um amigo ou um familiar, em que avaliariam positivamente o Fradi Kilo.

Enquanto ressalva a todos os pontos positivos observados até então, também são apresentadas sugestões de melhoria, mencionadas pelos próprios participantes: a adequação das ações de divulgação do restaurante, bem como de seus serviços/produtos; a disponibilidade de mais opções de legumes e acompanhamentos dos pratos; e aperfeiçoamento do tempo de entrega nos pedidos via *delivery*.

Vale ressaltar que a pesquisa de opinião não cumpriu com os resultados esperados, pois o Fradi Kilo não disponibilizou o formulário nas redes sociais, conforme o combinado previsto com a alta administração. Dessa forma, essa análise não tem garantia de seguridade das informações e fidelidade na eficácia.



11 PESQUISA COM FUNCIONÁRIOS

A pesquisa de clima é uma ferramenta que visa medir o clima organizacional de uma empresa e compreender qual é a percepção dos funcionários em relação ao ambiente e relacionamento. A Belli Comunicação utiliza essa pesquisa com a intenção de compreender também as principais motivações dos funcionários para observar se o clima do Fradi Kilo está inserido no cotidiano deste público.

11.1 PROBLEMA GERENCIAL

Como o clima e percepção acerca da gestão do Fradi Kilo são entendidas pelos funcionários?

11.2 OBJETIVO GERAL

Compreender o clima organizacional a partir da avaliação dos funcionários sobre as experiências cotidianas a respeito de si e seus colegas de trabalho, bem como compreender a relação de fato vivida entre a gestão, cultura e corpo de trabalho.

11.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Avaliar o grau de conhecimento dos princípios organizacionais e a profundidade da cultura do restaurante nos relacionamentos interpessoais;
- Verificar nível de abertura e horizontalidade prática entre a gestão e seus funcionários;
- Compreender os sentimentos dos funcionários quanto ao clima organizacional;
- Entender como os colaboradores percebem as relações entre a chefia e seus colegas de profissão.



11.4 HIPÓTESES

1. A cultura do Fradi Kilo não é profundamente percebida pelos funcionários e devido a isso os relacionamentos entre a gestão e o público interno não se dão de modo horizontal.
2. Os funcionários são capazes de viver a cultura na prática, porém não assimilam este fator diretamente aos princípios organizacionais que não são claros o suficiente para tornar possível tal assimilação.

11.5 UNIVERSO

Todos os funcionários do Fradi Kilo.

11.6 AMOSTRA

7 funcionários que possuem vínculo com a empresa.

11.7 TIPO DE PESQUISA

A pesquisa se caracteriza como exploratória, pois se conduz pela intenção de entender melhor o objeto de estudo.

11.8 MÉTODO DE INVESTIGAÇÃO

O método utilizado foi o de pesquisa qualitativa.

11.9 ABORDAGEM

Entrevista exploratória a partir de questionário estruturado com perguntas abertas e fechadas.

11.10 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

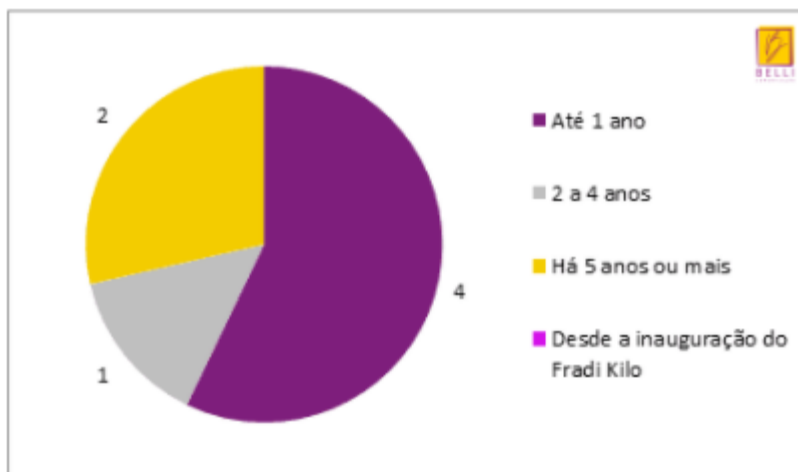
Formulário disponibilizado via *Google* formulários para os funcionários em *tablets* durante seu horário de trabalho.



11.11 ANÁLISE DA PESQUISA

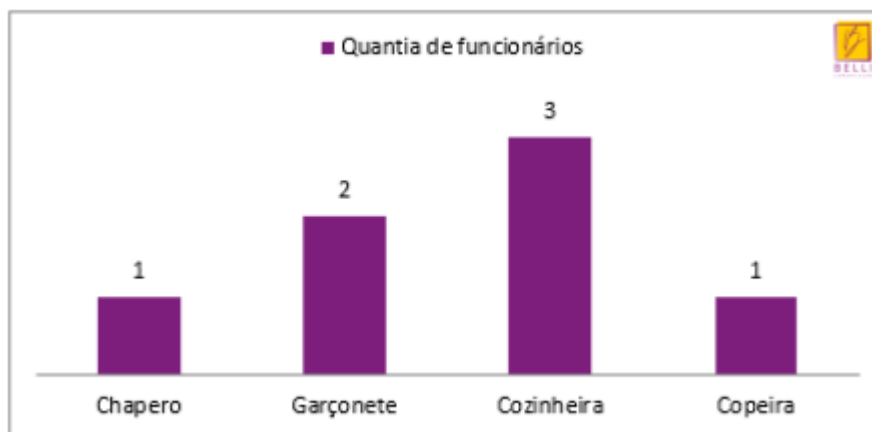
A pesquisa contou com 7 respostas, sendo seis mulheres e um homem, que se distribuem entre as funções e tempo de prestação de serviço de acordo com os Gráficos 8 e 9.

Gráfico 8 – Período de Prestação de Serviços



Fonte: Belli Comunicação (2020).

Gráfico 9 – Distribuição de Funções

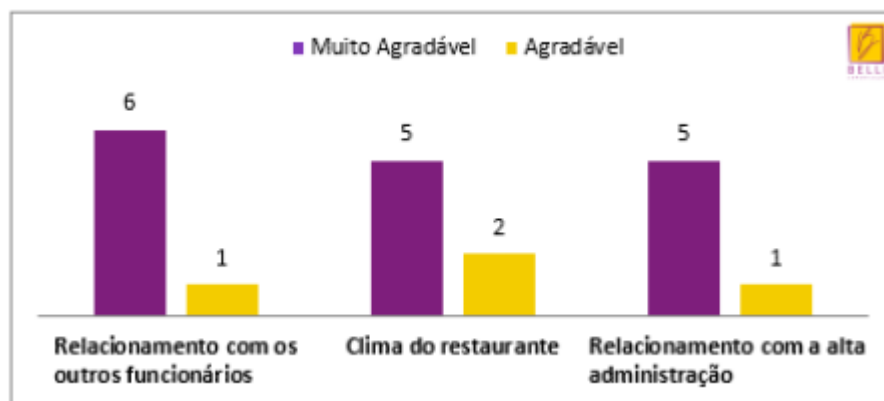


Fonte: Belli Comunicação (2020).

Com o intuito de entender o clima organizacional, a avaliação foi direcionada em três eixos: relacionamento entre funcionários, relação com a liderança e avaliação individual de bem-estar. Conforme os resultados obtidos, entende-se que os funcionários se sentem satisfeitos ou muito satisfeitos no que compete a estes três aspectos, como é possível observar no Gráfico 10.



Gráfico 10 – Análise de Satisfação



Fonte: Belli Comunicação (2020).

Outro ponto avaliado nesta pesquisa corresponde à possibilidade de participação nas tomadas de decisão e abertura para sugestões na empresa, uma vez que o clima familiar e aberto foi apresentado no *briefing*. Nesse sentido, se tem ainda como produto dessa proposta o reconhecimento, em alguns casos parcialmente, dos funcionários quanto à segurança de participar e opinar ativamente no Fradi Kilo. Os funcionários da organização se mostraram positivos quanto à atitude ativa em relação a si mesmos e aos demais colaboradores.

Figura 6 – Panorama das Respostas Obtidas

foco no cliente é sempre bom ter
 aberta as sugestões de todos **confiança** sugestões
relacionamento amigável
 respeito **qualidade** ambiente familiar

Fonte: Belli Comunicação (2020).

Por fim, a agência se dedicou a compreender se os valores que conduzem a empresa se fazem presente nas práticas cotidianas e são notáveis aos colaboradores, que responderam ao estímulo positivamente de modo unanime e destacaram o atendimento e relacionamento amigável, a confiança, a qualidade e o foco no cliente como princípios norteadores do negócio.



12 PESQUISA EXPLORATÓRIA

Em decorrência da necessidade de aprofundamento em relação aos impactos da Covid-19 e, buscando mais entendimento acerca do assunto, fez-se necessário a realização de pesquisa exploratória que tem:

[...] como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. Seu planejamento é, portanto, bastante flexível, de modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado. (GIL, 2002, p. 41).

O público-alvo dessa pesquisa é representado por profissionais de comunicação e de Relações Públicas. A pesquisa contou com 6 participantes, que serão brevemente apresentados a seguir, na Figura 7.

Figura 7 – Portfólio dos Entrevistados



Fonte: Belli Comunicação (2020).

12.1 PROBLEMA GERENCIAL

Quais os impactos do Covid-19 para restaurantes e como se manter em meio à crise?



12.2 PERGUNTA PROBLEMA

Qual a perspectiva de profissionais atuantes no ramo da comunicação em relação aos impactos da Covid-19 em restaurantes?

12.3 OBJETIVO GERAL

Entender, sob a perspectiva de profissionais atuantes no ramo da comunicação, quais os impactos causados pelo coronavírus em restaurantes e como essa perspectiva pode afetar o consumidor.

12.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

De acordo com a perspectiva dos entrevistados:

- Definir a intensidade dos impactos do coronavírus em restaurantes;
- Compreender os sentimentos dos consumidores em relação ao consumo em restaurantes;
- Mapear os riscos dos restaurantes em relação à crise da Covid-19 e;
- Traçar estratégias para minimizar os danos.

12.5 HIPÓTESES

1. Os profissionais acreditam que os consumidores não se sentem confortáveis para frequentar restaurantes, resultando em diminuição considerável da frequência de consumo, o que gerará impacto médio para esses estabelecimentos, no que diz respeito às finanças e imagem.
2. Os profissionais acreditam que os consumidores deixarão de frequentar restaurantes, pois não se sentem totalmente seguros e apresentarão receio de serem contaminados no local. Esse cenário demonstra alto prejuízo para os restaurantes, afetando significativamente suas finanças e imagem.



12.6 UNIVERSO

6 profissionais de comunicação formados com experiência no mercado de comunicação e Relações Públicas.

12.7 AMOSTRA

De 8 a 10 profissionais da área da comunicação. Amostra não probabilística.

12.8 TIPO DE PESQUISA

A pesquisa se caracteriza como exploratória.

12.9 MÉTODO DE INVESTIGAÇÃO

O método adotado é o de pesquisa qualitativa.

12.10 ABORDAGEM

Entrevista em profundidade com questionário estruturado e perguntas abertas.

12.11 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

A coleta de informações ocorreu principalmente através da plataforma *Zoom*, porém, de acordo com a necessidade e recursos de cada entrevistado, outros métodos, como *e-mail* e *WhatsApp*, foram utilizados no processo de coleta de dados.

12.12 ANÁLISE QUALITATIVA DOS RESULTADOS

A presente análise se dedicou a entender a pesquisa sob três pontos principais: o mercado *food service* e restaurantes a quilo/*self-service*, as mudanças digitais e o comportamento do consumidor no contexto atual.



12.12.1 IMPACTO DA PANDEMIA NO MERCADO *FOOD SERVICE* E NOS RESTAURANTES A QUILO

A partir dos resultados da pesquisa, quase todos entrevistados afirmaram que derivado de um aumento do consumo doméstico permitiu o desenvolvimento de novos hábitos, como o prazer e interesse em cozinhar. Entende-se a partir deste quadro que essa realidade pode dificultar o deslocamento das pessoas aos restaurantes.

Outro fator a ser considerado é o surgimento de um comportamento polarizado do consumidor, isto é, “haverá momentos em que as pessoas irão querer ficar mais em casa e outros momentos preferir sair”, definiu um de nossos entrevistados. Dessa forma, na Figura 8 tem como analisar as possíveis consequências aos restaurantes ocorridas por causa destes cenários sociais.

Figura 8 – Efeitos da Pandemia nos Restaurantes



Fonte: Belli Comunicação (2020).

Segundo os entrevistados, houve um aumento do consumo doméstico, seja ou não via *delivery*. No entanto, defendem que esse consumo não corresponde a mesma proporção, já que os donos de restaurantes e bares não estão sendo compensados pelo consumo em casa.

Além disso, também acreditam que os serviços *self-service* e à quilo estão sendo mais impactado do que o *à la carte*, devido a insegurança das pessoas quanto



a contaminação, pois por mais que haja métodos de prevenção ao coronavírus, ainda existe alta possibilidade de contaminação e contágio.

Um bom planejamento de ações estratégicas, a personalização no atendimento ao cliente e a reinvenção de serviços e produtos são vistos como diferenciais para restaurantes criarem e manterem seu relacionamento com os consumidores, bem como uma forma de se manter ativo e crescer em seus negócios no mercado atual. Essa perspectiva foi unânime entre os participantes.

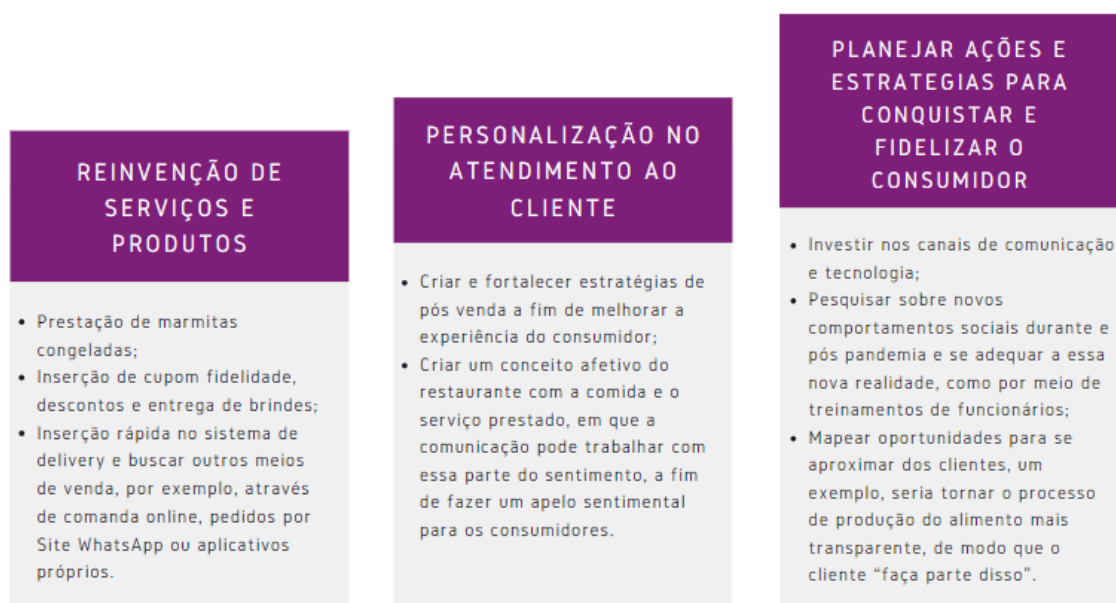
Figura 9 – Possíveis Adaptações para os Restaurantes



Fonte: Belli Comunicação (2020).

Na Figura 10 é possível conferir exemplos trazidos pelos profissionais entrevistados a respeito de possíveis adaptações nesse cenário:

Figura 10 – Possíveis Adaptações aos Restaurantes



Fonte: Belli Comunicação (2020).

12.12.2 IMPACTOS DA PANDEMIA NA TRANSFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO DIGITAL

A percepção de que o processo de atualização ao ambiente digital foi acelerado pela pandemia é bastante comum entre os entrevistados. As medidas que foram adotadas no estado de São Paulo fundamentam essa visão a respeito do objeto de análise.

Além disso, muito se destacou sobre a importância do relacionamento entre a organização e seus públicos, da presença digital como ferramenta de manutenção dos laços estabelecidos pela empresa e postura transparente através das estratégias comunicacionais. Alguns exemplos trazidos pelos entrevistados foram as funções educativa e informativa da comunicação apresentando os procedimentos de higiene, ações sociais e ambientais realizadas, entre outros.

Destaca-se, ainda, dentre os depoimentos colhidos, que a ideia de presença digital não se restringe a estar nas mídias sociais ou *blogs*, mas consolidar uma identidade e abordagem comunicativa nos atendimentos ao consumidor, nos conteúdos e conversas criados nessas ambientações.

12.12.3 IMPACTOS DA PANDEMIA NO COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Com a Covid-19, a experiência de consumo e a forma como os produtos e serviços são ofertados mudou e o consumidor também, em que com mais opções de escolha, o consumidor percebeu de forma muito mais clara que ele é quem detém o poder sobre as marcas. Essa perspectiva faz com que as exigências para escolher uma marca aumentem. A pandemia transformou a experiência de compra: mais do que nunca os produtos é que vão até o consumidor, através do serviço de *delivery*. De forma rápida, prática e com a comodidade de receber tudo em casa. Essa realidade se intensificará nos próximos meses e as empresas precisarão se preparar para atender a esse novo perfil.



13 ANÁLISE DE PESQUISA SECUNDÁRIA

Diante do cenário atípico que a população vem vivendo e que teve efeito mundial, muito se tem especulado a respeito da dimensão dos impactos do coronavírus, tanto na economia quanto na vida em sociedade. Levando em consideração o número de pesquisas já realizadas sobre o assunto, considera-se importante trazer como fonte para compor este tópico pesquisas de fontes secundárias que têm por objetivo responder aos problemas de pesquisa mapeados durante a realização deste trabalho. Assim, busca-se obter resultados que pudessem direcionar as estratégias propostas para o nosso cliente, entendendo as mudanças provocadas no perfil do consumidor e até que ponto seu receio pode significar prejuízo para os restaurantes, em relação à escolha de não mais frequentá-los nos próximos meses.

Para que fosse possível adquirir dados mais consistentes e que abrangessem as problemáticas que devem ser respondidas, optou-se por utilizar duas pesquisas da *Opinion Box* que é uma *startup* de *marketing* que tem como um dos principais serviços a realização de pesquisas customizadas de opinião.

Além disso, a fim de aprimorar os dados secundários já coletados, foram trazidos os principais destaques de ambas às pesquisas, com análises próprias e levando em consideração as particularidades do Fradi Kilo.

13.1 ANÁLISE PESQUISA SECUNDÁRIA - OS IMPACTOS DA PANDEMIA NOS PRESTADORES DE SERVIÇO E AS POSSIBILIDADES DE REINVENÇÃO PARA OS BARES E RESTAURANTES

A pesquisa conta com um total de 2.014 entrevistados, em que o período de coleta se deu de 20/05/2020 à 22/05/2020. Tal análise traz como objetivo destacar qual é o perfil de estabelecimento gastronômico que as pessoas estão mais dispostas a frequentar diante do cenário do coronavírus. (REED, 2020a).

Nela destacam-se duas informações relevantes:

- Higienização do ambiente, álcool em gel, funcionários com máscaras, boa ventilação no local e espaçamento entre as mesas são as mais



bem avaliadas, com mais de 80% dos entrevistados avaliando de forma positiva essas medidas;

- Os menos apontados foram: atendimento apenas com reserva ou agendamento e cozinha visível para os clientes. Mas, mesmo nesses casos, mais de 60% dos entrevistados dizem que influenciaria ou influenciaria muito a sua decisão. (REED, 2020a).

Portanto, comércios que se adequam aos protocolos de prevenção da Covid-19 e enquadram estas medidas e ações de forma transparente para os públicos, poderão conquistar com mais facilidade a confiança e a simpatia do consumidor, acarretando num aumento de chances de ir aos restaurantes.

É possível observar na Figura 11 outro destaque da pesquisa, desta vez referente aos pontos que os entrevistados conseguiriam se privar sem deixar de frequentar os bares e restaurantes.

Figura 11 – Aceitação a Mudanças de Formato



Fonte: Reed (2020a, p. 18).

Assim, percebe-se que a maioria dos consumidores está disposto a se privar de determinadas condições para usufruir de um ambiente mais seguro. Este cenário

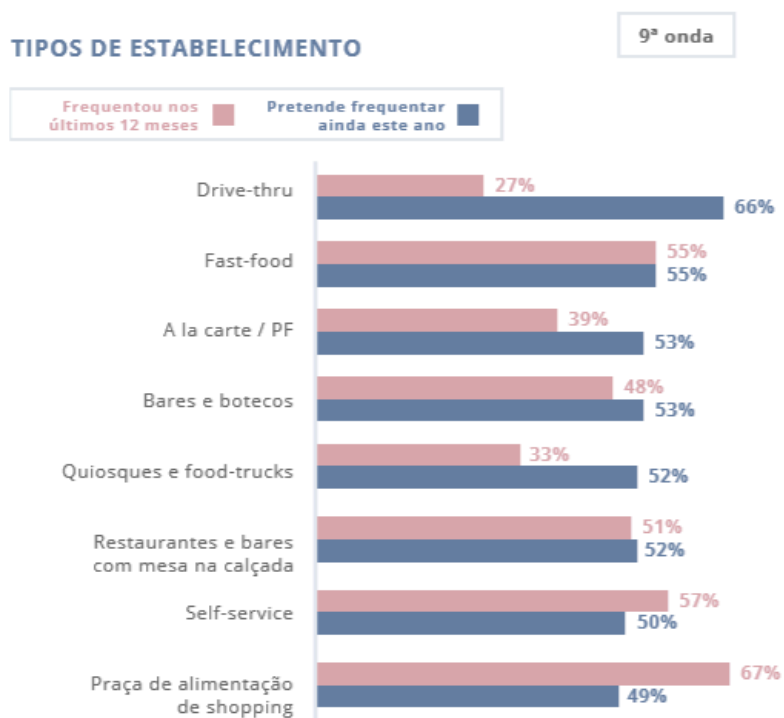


permite que as pessoas fiquem mais confortáveis no local, podendo até gastar mais no estabelecimento.

Em decorrência da diminuição do consumo no *self-service*, visto que caiu cerca de 7%, vê-se mudanças na preferência das pessoas por frequentar este tipo de estabelecimento; em contrapartida, tem-se um aumento de 14% do interesse dos consumidores em pratos *à la carte* ou Prato Feito. Dessa forma, nota-se que devido a pandemia, as novas percepções e fatores de escolha do consumidor a esse tipo de opção foram acelerados.

Outra oportunidade é para restaurantes e bares com mesas na calçada, os quais tiveram aumento de 1% na escolha das pessoas por comércio que oferecem ambientes abertos. Logo, pelo fato de serem locais arejados, faz com o que a transmissão da Covid-19 seja menos propícia em relação aos ambientes fechados e, dessa forma, as pessoas sintam-se mais confiantes em consumir no local.

Gráfico 11 – Preferência dos Consumidores



Fonte: Reed (2020a, p. 18).

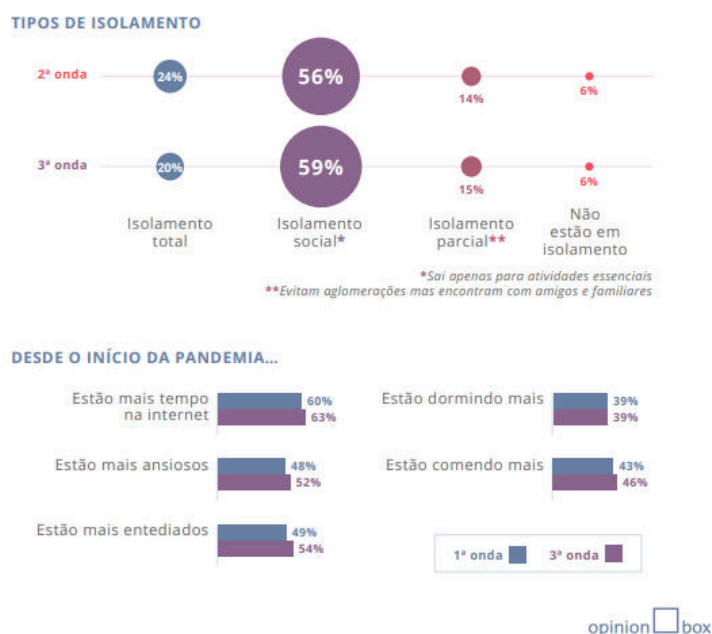


13.2 ANÁLISE PESQUISA SECUNDÁRIA – COMO A PANDEMIA ESTÁ TRANSFORMANDO O COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR BRASILEIRO

Neste momento, a agência se atém a analisar os resultados de outra pesquisa realizada pela *Opinion Box*, a qual conta com 2.101 participantes e período de coleta em 08/04/2020 à 09/04/2020. Esta pesquisa se propõe a observar como a pandemia afetou os hábitos de compra e consumo no Brasil, e entender como essas informações podem ser relacionadas ao contexto e realidade do Fradi Kilo. (REED, 2020b).

Durante a pandemia, o isolamento social foi uma estratégia de contenção adotada. Nesse meio tempo, a quarentena sofreu flexibilizações de acordo com o desempenho de cada local. Essas mudanças permitiram que a forma de consumir e se relacionar com os ambientes externos fosse alterada. A pesquisa traz dados referentes aos tipos de isolamentos que tem sido praticado conforme o Gráfico 12. (REED, 2020b).

Gráfico 12 – Tipos de Isolamento



Fonte: Reed (2020b, p. 08).

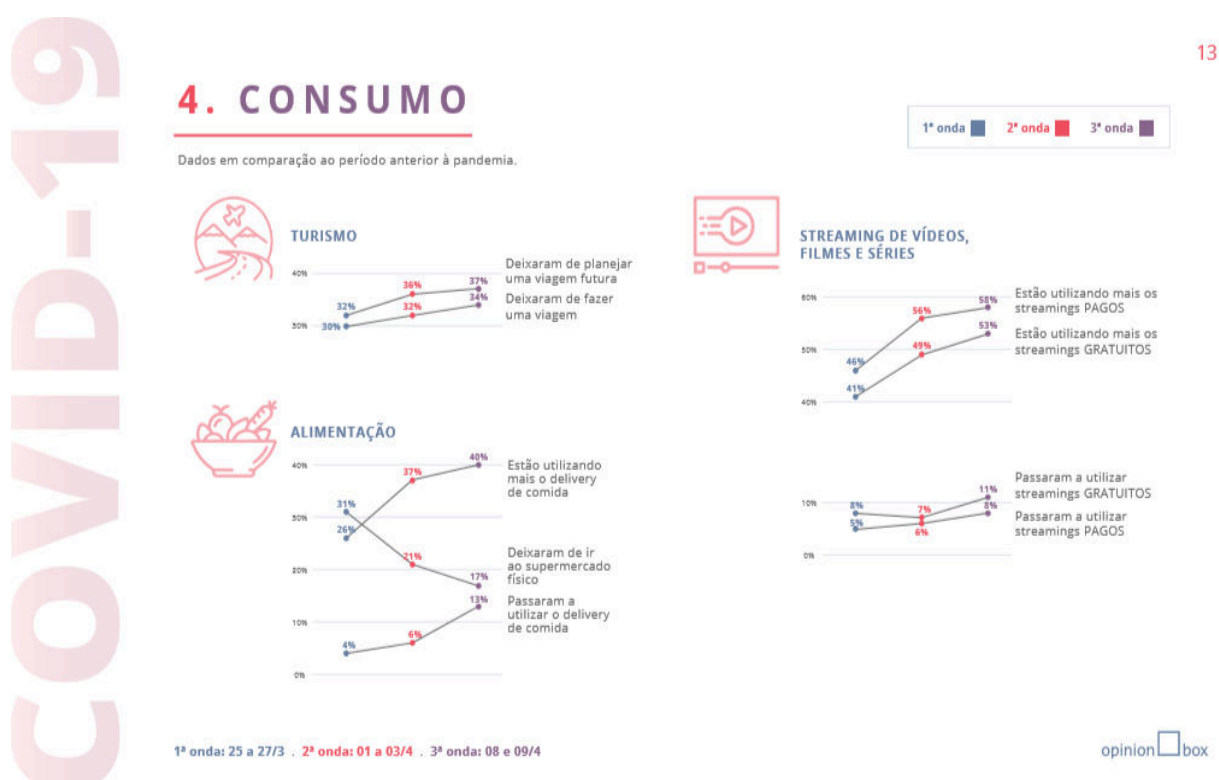
A partir dessa informação, entende-se que os públicos dispostos a saírem de casa tem crescido e variado. Nesse sentido, destaca-se que as pessoas que têm sido presencialmente expostas aos apelos comunicativos das organizações se modificaram e, por consequência, o público de relacionamento está sujeito a esta



variação. A partir disso, entende-se que os atuais clientes do Fradi Kilo podem ser novos e não conhecerem a cultura do estabelecimento.

As diferenciações no padrão de comportamento também afetaram a relação que se estabelece com a comida e a forma de consumi-la. O contexto atual tem apontado para uma crescente no *delivery* e essa abertura pode ser observada tanto entre quem já consumia antes do período pandêmico quanto entre os novos consumidores.

Gráfico 13 – Relação de Consumo



Fonte: Reed (2020b, p. 12).

Essa perspectiva continua se mostrando promissora mesmo quando a crise estiver menos acentuada. O consumo via *delivery* se tornou um hábito de consumo e se manterá presente posteriormente como é possível observar no Gráfico 14.





Gráfico 14 – Perspectivas para o Pós-Crise

COVID-19

5. PERSPECTIVAS PARA O PÓS-CRISE

Nesta pesquisa, pela primeira vez, quisemos entender como as pessoas estão imaginando que será o mundo após a pandemia do coronavírus. **A maioria dos entrevistados acredita que demorarão meses para que a situação volte ao normal.**

Sabemos que estamos passando por transformações muito grandes e ainda é difícil afirmar com certeza quando tudo vai terminar e como.

Ainda assim, propusemos um exercício de imaginação e pedimos para que os entrevistados avaliassem, entre algumas tendências de comportamento que surgiram ou se intensificaram durante a pandemia, quais irão permanecer.

Das dez mudanças de comportamento, novas atitudes ou hábitos que apresentamos, **o maior cuidado com a higiene é o que as pessoas mais acreditam que veio para ficar**, seguido da preferência de compras por pequenos produtores ou produtores locais.

Por outro lado, os comportamentos que eles menos acreditam que vão permanecer é o uso de máscaras na rua, a telemedicina e o costume de fazer a própria faxina, dispensando suas atuais diaristas.

1ª onda: 25 a 27/3 . 2ª onda: 01 a 03/4 . 3ª onda: 08 e 09/4

EM QUANTO TEMPO A SITUAÇÃO VAI VOLTAR AO NORMAL?



NOVOS HÁBITOS/COMPORTAMENTOS



Com certeza/provavelmente vão parar de fazer (Red)

Com certeza/provavelmente vão continuar fazendo (Purple)

opinion box

Fonte: Reed (2020b, p. 15).



14 DIAGNÓSTICO

Ao longo deste trabalho, a Belli Comunicação teve a oportunidade de conhecer, de forma detalhada, o restaurante Fradi Kilo e, com base em todas as informações levantadas e expostas até o momento, foi possível conhecer os principais diferenciais do restaurante e também pontos que ainda precisam ser desenvolvidos.

Sendo assim, o diagnóstico foi estruturado de forma estratégica, objetivando englobar o contexto organizacional do restaurante, a fim de identificar e analisar a realidade do seu cenário atual, suas potencialidades e pontos a serem melhorados.

Com base no composto de comunicação de Kunsch (2003), se dará a análise das informações até então reunidas segundo os pilares da comunicação mercadológica, institucional, interna e administrativa.

Esta deve constituir uma unidade harmoniosa, apesar das diferenças e das peculiaridades de cada área e das respectivas subáreas. A convergência de todas as atividades, com base numa política global, claramente definida, e nos objetivos gerais da organização, possibilitará ações estratégicas e táticas de comunicação mais pensadas e trabalhadas com vistas na eficácia. (KUNSCH, 2003, p. 150).

Nos próximos itens serão apresentados cada um dos pilares destacados na construção do diagnóstico.

14.1 COMUNICAÇÃO INSTITUCIONAL

Tratando-se da comunicação institucional do Fradi Kilo, a agência trouxe à vista a ausência de uma identidade estruturada tanto em aspectos visuais, dentre eles, cores e tipografia, bem como, nas características que compõem o discurso da marca. Destaca-se agora que as dificuldades em definir a própria identidade, que atualmente se confunde entre a culinária da cultura brasileira e italiana propostas num serviço de quilo, prejudicam o processo de assimilação e criação de consciência na mente dos públicos de interesse.

Percebe-se ainda que esta questão afeta o desempenho da organização em projeções que ultrapassam o limite físico do estabelecimento se refletindo também no ambiente digital.



Ao considerar a fragilidade da identidade e a distância do envolvimento do público, compreende-se a importância deste alinhamento. Para tanto, é preciso, de forma urgente, descrever o discurso, personalidade, aspectos mercadológicos e a comunicação visual. É, dessa forma, que o restaurante será capaz de atrair maior atenção do público, bem como promover a diferenciação entre os concorrentes.

No que se relaciona a personalidade da marca na *internet*, vê-se que o tom de voz deve ser melhor definido, para evitar ruídos na comunicação.

Dessa forma, interposto pelo objetivo de trazer uma experiência familiarizada e abranger a perspectiva do cliente em torno dos princípios do restaurante, tem-se como possível medida o nivelamento entre a vivência da cultura e a sua divulgação nos ambientes *off-line* e *online*. Esta iniciativa permitirá a maximização do conhecimento dos valores de marca entre os públicos, bem como a construção positiva da imagem da marca em torno de seu posicionamento que pode ser assimilado pelo crescimento dos sentimentos de segurança e confiança das pessoas em consumir e conhecer o estabelecimento.

Em relação ao conhecimento e lembrança de marca, se tem uma relação paradoxal que consiste na baixa popularidade do restaurante entre os públicos e na lembrança positiva de marca entre aqueles que já estiveram no local.

A partir disso, evidencia-se que para que o Fradi Kilo consiga se destacar no mercado e ocupar maior parcela de participação é necessário tornar-se mais conhecido entre os públicos de interesse, principalmente entre os mais jovens, que conforme a pesquisa de opinião já apresentada, possuem pouco conhecimento da marca.

14.2 COMUNICAÇÃO MERCADOLÓGICA

Referente a comunicação digital do restaurante, a empresa ainda apresenta pontos de aperfeiçoamento. A presença digital do Fradi Kilo é vulnerável, uma vez que a popularidade e engajamento do público neste ambiente são baixos, o que é ruim do ponto de vista dos resultados em vendas.

A inserção do serviço de *delivery* e a presença digital da marca sem planejamento prévio são empecilhos que devem ser considerados quando se analisa



a comunicação da empresa e os aspectos que a impactam. O processo de adaptação a esta nova realidade impulsionada pelos efeitos da Covid-19, de forma rápida e instantânea, não ocorreu como o esperado. A opção por outros métodos de atendimento e venda de seus produtos para sua sobrevivência no mercado não atingiram os desejados resultados em relação às vendas.

Neste sentido, o que diz respeito a presença do estabelecimento nas mídias digitais, projeta-se que o cenário ideal corresponderia a uma participação de maneira dinâmica e constante marcada pela produção de postagens e conteúdos relevantes e criativos que capturem a atenção dos públicos.

A comunicação e a interação com os usuários é algo que também deve ser melhorado, sendo assim, uma linguagem clara e coerente com seu perfil, tom de voz e valores se faz necessário para que ao visitar as plataformas, se tenha uma imersão dos indivíduos na filosofia da organização.

Diante deste cenário, estima-se que a identidade e engajamento do restaurante sejam fortalecidos nos laços destes relacionamentos.

14.3 COMUNICAÇÃO INTERNA

Em concordância com Kunsch (2016), a comunicação interna precisa ser gerida com estratégia para que os objetivos organizacionais sejam alcançados efetivamente.

A primeira constatação que podemos fazer é a necessidade de considerarmos a comunicação interna como uma área estratégica, incorporada no conjunto da definição de políticas, estratégias e objetivos funcionais da organização. Deve existir total assimilação da ideia por parte da cúpula diretiva, dos profissionais responsáveis pela implantação e dos agentes internos envolvidos. Caso contrário, os programas a serem levados a efeito correrão o risco de ser parciais e paliativos. (KUNSCH, 2016, p. 156).

No que diz respeito à comunicação com os funcionários, compreende-se que a gestão do Fradi Kilo tem sido assertiva no que tange a vivência da cultura. Os funcionários têm se mostrado satisfeitos com seu ambiente de trabalho e isso gera resultados positivos para a empresa que tem notado um bom desempenho por parte de seus colaboradores.



Ainda assim, a fim de tornar os aspectos culturais organizacionais mais tangíveis e passíveis de transmissão aos novos funcionários em seu período de acolhimento, a aplicabilidade de melhorias nesse sistema vê-se necessária.

14.4 COMUNICAÇÃO ADMINISTRATIVA

Segundo Kunsh (2016), a comunicação administrativa é aquela que está inserida dentro da organização, fazendo parte das áreas e funções administrativas, permitindo o melhoramento e a fluidez de processos internos.

Dessa forma, em relação à comunicação administrativa, é destacado o distanciamento do cenário ideal, uma vez que a experiência vivida em loja e via *delivery* se diferem, ressalta-se que o fazer organizacional deve atuar para a entrega desejada de um produto ou serviço alinhado aos propósitos da instituição.

Nos modais que a organização atua é possível perceber que, além das mudanças propostas pela pandemia, o funcionamento do estabelecimento e a administração da comunicação de marca não se aproximam e não trazem a ideia de um restaurante que vende a quilo.

Sugere-se nesse momento que os fluxos comunicativos e administrativos sejam alinhados a fim de promover uma entrega coerente com a identidade da empresa.

14.5 CONCLUSÃO

De acordo com as pesquisas realizadas pela Belli Comunicação, que objetivaram compreender os impactos da Covid-19 em estabelecimentos como o Fradi Kilo e a forma como os públicos seriam afetados, foi possível perceber que os aspectos comportamentais do consumidor sofreram mudanças em relação a esse cenário, evidenciando a necessidade de planejamento de comunicação adequado ao novo momento do restaurante. Nesse sentido, o que se pode destacar é a imersão, de forma mais evidente, dos consumidores em ambientes digitais e o nível de exigência que estes passaram a ter com relação as empresas e produtos que consomem.





Assim, o investimento em comunicação digital e criação da identidade e imagem corporativas claras se fazem ainda mais necessários. O coronavírus foi responsável pela aceleração da inserção de empresas no ambiente digital bem como intensificou a tomada de consciência e criticidade das pessoas, principalmente quando se leva em consideração a alimentação e higiene.



15 PLANO DE AÇÕES FRADI KILO

A partir da análise de cenário e de todas as considerações acerca da situação do Fradi Kilo, percebeu-se a necessidade de criar um plano de ações de comunicação com o intuito de trabalhar os pontos de melhoria, levando em consideração a falta de efetividade das ações já realizadas pela empresa e a necessidade de manutenção do relacionamento com os públicos atuais e *prospects*.

Considerando o viés de estratégia e a sensibilidade como pilares da Belli Comunicação, a seguir são apresentados os princípios que nortearão o plano proposto.

Após constante atenção dedicada ao negócio, compreende-se que a cultura familiar transmitida através da união e fraternidade em todas as relações é um fundamento da marca. A partilha, o acolhimento, a reunião de pessoas e o conforto familiar, se reúne em cada prato, que carrega consigo os traços de uma comida caseira, sempre presente na mesa de muitos lares. O plano de comunicação elaborado pela agência se orienta pela ideia de mostrar aos públicos que esse sabor pode ser provido pelo cliente, sem que se percam nessa relação os valores familiares, pois o Fradi Kilo não apenas compreende, mas se move por esses mesmos ideais.

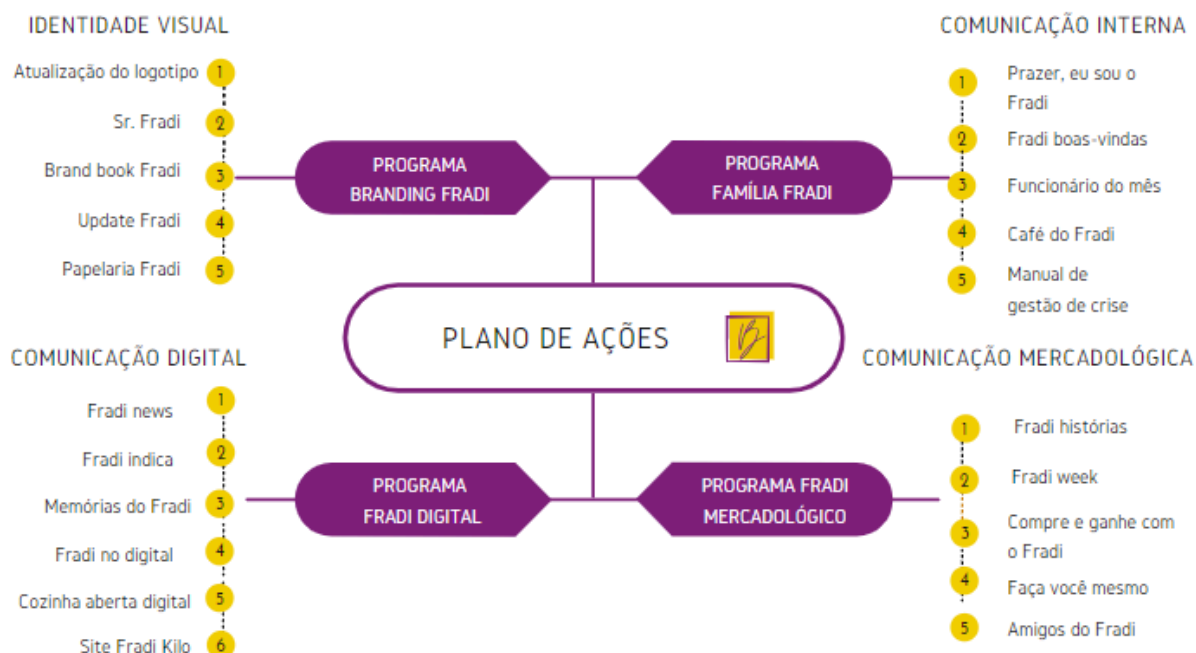
A comida caseira não é sinônimo apenas de conforto, mas também de sabor, carinho, qualidade e segurança alimentar. Sabendo disso, e também do compromisso da gestão do Fradi Kilo em proporcionar boas refeições desde a seleção de seus alimentos, a Belli Comunicação atuará para tornar a comunicação do restaurante transparente o suficiente para que estes dois atributos, qualidade e segurança, sejam diretamente vinculados à marca dentro e fora do contexto da Covid-19.

O último princípio da agência se relaciona a diferenciação do estabelecimento entre os demais presentes no mercado, para além da fortificação da competitividade, deseja-se fazer do Fradi Kilo um restaurante cheio de autenticidade e identidade próprias. É da somatória da tradição de um restaurante presente há 26 anos no mercado e a modernidade de alguém que não ficou preso no seu passado que este plano se pauta. Tem-se como premissa a história como um lugar de visitação e avaliação de decisões.



Para que esse plano seja suficientemente abrangente, trabalharemos com quatro pilares de comunicação representados pelos programas a seguir:

Figura 12 - Mapeamento do Plano de Ações



Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.1 OBJETIVO GERAL

- Consolidar a identidade, imagem e posicionamento da marca;
- Implementar estratégias que criem e mantenham um relacionamento dialógico e produtivo com os públicos de interesse, entre eles: consumidores, internautas e funcionários;
- Impactar no aumento das vendas.

15.2 PÚBLICO - ALVO

- Clientes;
- Formadores de Opinião;
- Funcionários;
- Imprensa;
- Internautas;
- *Prospects*.



15.3 PROGRAMA 1: BRANDING FRADI

Uma organização precisa deixar claro em sua comunicação os valores que a marca carrega. Dessa forma, tornar claros os princípios que regem a empresa e sua existência para os públicos, externo e interno, possibilita a diferenciação entre a concorrência. A partir disso, a Belli Comunicação atuará para que o posicionamento e a identidade da organização façam ser percebidos entre os públicos.

15.3.1 OBJETIVO

Consolidar uma identidade, posicionamento e apresentação da marca que sejam coerentes com os princípios organizacionais do Fradi Kilo e, dessa forma, tornar a marca competitiva perante o mercado.

15.3.2 PÚBLICO-ALVO

Todos os *stakeholders* da marca.

15.3.3 ESTRATÉGIA

- Estruturação e apresentação dos princípios organizacionais aos funcionários e clientes;
- Desenvolver o *brand book* como um manual da gestão de marca, incluindo entre seus itens: a *brand persona*, tom de voz, palavras-chaves que criem alusão à cultura da empresa e sua identidade visual;
- Criar uma narrativa sobre a história do restaurante, tornando-a mais conhecida entre os clientes e *prospects*;
- Alinhamento de postura e discurso entre os funcionários.

15.3.4 META

- Gerar associação entre a comunicação e a identidade da marca para as pessoas impactadas;
- Assegurar que todos os públicos, especialmente os funcionários do Fradi Kilo, conheçam os princípios da marca.



15.3.5 AÇÕES DO PROGRAMA

A seguir é apresentado o fluxograma de ações do programa *Branding Fradi*. No total são 5 ações que seguem os mesmos objetivos, públicos e métodos de avaliação do programa em questão.

15.3.5.1 Ação 01: Atualização do Logotipo

Essa ação se desdobra através de um planejamento estratégico a fim de desenvolver uma proposta de um novo logotipo, sem que a essência do Fradi Kilo seja perdida. Dessa forma, tem como princípio fortalecer a imagem e identidade visual da marca com seus públicos e possíveis clientes.

15.3.5.1.1 Mecânica da Ação

Mediante reunião de *briefing*, coletar as informações que subsidiem a elaboração dos princípios organizacionais e a partir das análises dos dados obtidos, reestruturar a identidade visual do Fradi Kilo.

Nessa fase, a agência propôs uma atualização gradual do logotipo, de modo a vincular à tradição já presente na cultura do restaurante, à modernidade. Acrescenta-se ainda a definição de pontos estruturais da identidade visual, como a cartela de cores, tipografia e elementos. Dessa forma, o logo é formado pelas cores vermelha e verde, as quais são algumas das cores da bandeira italiana, sendo assim, trazendo essa representação da tradição do Fradi Kilo. Além de que a fonte ressalta uma ideia de modernidade e o elemento remete ao ramo gastronômico.



Figura 13 – Proposta Logotipo Fradi Kilo



Fonte: Belli Comunicação (2020).

Figura 14 – Proposta de Paleta de Cores e Tipografia do Logotipo Fradi Kilo



Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.3.5.1.2 Cronograma da Ação

Quadro 10 – Cronograma Atualização do Logotipo

ATUALIZAÇÃO DO LOGOTIPO												
Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Planejamento da identidade visual	X											
Criação de Logotipo - Reformulação	X											
Avaliação de resultados	X	X	X									

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.3.5.1.3 Investimento da Ação

Quadro 11 – Investimento Atualização do Logotipo

ATUALIZAÇÃO DO LOGOTIPO			
Descrição	Quantidade	Empresa	Valor total
Planejamento da identidade visual	-	Belli Comunicação	R\$ 1.199,00
Criação de Logotipo - Reformulação	1	Belli Comunicação	R\$ 2.172,00
Total			R\$ 3.371,00

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.3.5.2 Ação 2: Sr. Fradi

A fim de aproximar a marca com seus públicos, tem-se como estratégia a criação de uma *brand persona* de forma personificada, a fim de trazer o dinamismo da comunicação e interação do Fradi Kilo com as pessoas.

15.3.5.2.1 Mecânica da Ação

Tal ação se dá através da criação de *brand persona* Sr. Fradi, objetivando estruturar a personalidade da marca de forma mais humanizada, bem como sua representação visual e iconográfica. Nessa etapa também serão selecionadas as palavras-chaves que serão sempre vinculadas ao restaurante e tom de voz.

Desse modo, segue abaixo a descrição do Sr Fradi:

- Nome: Sr. Fradi;
- Idade: 46 anos;
- *Status*: Casado;
- Profissão: Empresário - dono do restaurante Fradi Kilo;
- Personalidade: Um homem amigável, divertido e apaixonado por culinária italiana e brasileira, sua personalidade revela os valores e cultura de ambos. Adora lidar com pessoas e é atencioso e prestativo com todos, sempre disposto a ajudar;
- Tom de voz: Apresenta um tom otimista, direto, despojado, informativo e simples.



Figura 15 – Proposta de Brand Persona Sr. Fradi



Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.3.5.2.2 Cronograma da Ação

Quadro 12 – Cronograma Sr. Fradi

SR. FRADI												
Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Planejamento da ação	X											
Criação da Persona	X											
Avaliação de resultados	X	X	X									

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.3.5.2.3 Investimento da Ação

Quadro 13 – Investimento Sr. Fradi

SR. FRADI			
Descrição	Quantidade	Empresa	Valor total
Planejamento da ação	-	Belli Comunicação	R\$ 1.199,00
Criação da persona	1	Belli Comunicação	R\$ 3.620,00
Total			R\$ 4.819,00

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.3.5.3 Ação 3: Brand book Fradi

Como observado na análise SWOT, o Fradi Kilo apresenta uma fragilidade na identidade organizacional, em que não possui uma simetria e clareza de seus valores e personalidade de marca nas redes sociais. Tal cenário também se acentua por meio das peças de comunicação difundidas nesses canais, as quais percebe-se o mal



alinhamento da identidade visual com o conceito de marca. Dessa forma, se faz necessário a ação “*Brand Book Fradi*” com o objetivo de traçar soluções a esse cenário.

15.3.5.3.1 Mecânica da Ação

Trata-se do desenvolvimento do *brand book* Fradi, a fim de direcionar estrategicamente as ações de comunicação do Fradi Kilo diante dos diferentes canais de comunicação. Dessa forma, corresponde a um manual orientado para a gestão de uso e comunicação da marca.

O *brand book* Fradi conterà as seguintes informações:

- Identidade visual: Logo, cores, tipografia, ícones, filtros, infográficos e exemplos de uso do logo;
- Tom de voz: Personalidade e exemplos de palavras-chaves;
- Institucional: História, princípios organizacionais;
- Portfólio: Categorias e produtos;
- Mercado: Persona e parceiros.

Figura 16 – Proposta de Capa do Brand Book Fradi



Fonte: Belli Comunicação (2020).



15.3.5.3.2 Cronograma da Ação

Quadro 14 – Cronograma Brand Book Fradi

BRAND BOOK FRADI												
Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Planjamento da ação	X											
Criação de Brand Book	X											
Avaliação de resultados	X	X	X									

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.3.5.3.3 Investimento da Ação

Quadro 15 – Investimento Brand Book Fradi

BRAND BOOK FRADI			
Descrição	Quantidade	Empresa	Valor total
Planjamento da ação	-	Belli Comunicação	R\$ 1.199,00
Criação de brand book	1	Belli Comunicação	R\$ 4.344,00
Total			R\$ 5.430,00

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.3.5.4 Ação 04: Update Fradi

Se faz necessária tal ação, pois é importante que o novo *layout* e linguagem da marca estejam alinhados perante os canais de comunicação *online* e *offline*, para que o reposicionamento do Fradi Kilo esteja condizente com seu perfil corporativo.

15.3.5.4.1 Mecânica da Ação

A ação refere-se à atualização de cardápios e pontos de contato visuais da marca, como mídias sociais, fachadas e panfletos, a fim de alinhar sua nova identidade visual e personalidade da marca.



15.3.5.4.2 Cronograma da Ação

Quadro 16 – Cronograma Update Fradi

UPDATE FRADI												
Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Planejamento e contato com fornecedores	X											
Cardápio - Reformulação		X										
Impressão Cardápio		X										
Panfleto - Reformulação		X										
Impressão Panfleto		X										
Fachada de Loja - Reformulação		X	X	X	X	X	X					
Avaliação de resultados		X	X	X	X	X	X	X	X			

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.3.5.4.3 Investimento da Ação

Quadro 17 – Investimento Update Fradi

UPDATE FRADI			
Descrição	Quantidade	Empresa	Valor total
Planejamento e contato com fornecedores	-	Belli Comunicação	R\$ 1.199,00
Cardápio - Reformulação	10 páginas	Belli Comunicação	R\$ 1.448,00
Impressão cardápio	10 páginas	Gráfica Printi	R\$ 6,69
Panfleto - Reformulação	1 página	Belli Comunicação	R\$ 3.620,00
Impressão panfleto	1 página	Gráfica Printi	R\$ 0,39
Fachada de loja - Reformulação	-	Belli Comunicação	Custo por projeto
Total			R\$ 6.274,08

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.3.5.5 Ação 05: Papelaria Fradi

Uma papelaria personalizada para o Fradi Kilo é essencial para trazer reconhecimento e identificação do negócio perante a percepção dos consumidores. Dessa forma, com uma identidade visual renovada, a papelaria se torna um impulso para solidificar a presença da marca socialmente.

15.3.5.5.1 Mecânica da Ação

A quinta ação deste programa se trata da papelaria, neste momento será focado no desenvolvimento de embalagens personalizadas, tais como: sacolas de



papel para o *delivery*, caixas personalizadas, recipientes para os alimentos, guardanapos, entre outros.

Figura 17 – Proposta de Personalização - Guardanapo e Sacola para Delivery



Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.3.5.5.2 Cronograma da Ação

Quadro 18 – Cronograma Papelaria Fradi

PAPELARIA FRADI													
Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	
Planejamento e contato com fornecedores		X											
Desenvolvimento de Layout Sacola de papel/ Caixa		X											
Impressão Sacola de papel/Caixa		X											
Desenvolvimento de Layout Guardanapo		X											
Impressão Guardanapo		X	X	X									
Avaliação de resultados		X	X	X									

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.3.5.5.3 Investimento da Ação

Quadro 19 – Investimento Papelaria Fradi

PAPELARIA FRADI			
Descrição	Quantidade	Empresa	Valor total
Planejamento e contato com fornecedores	-	Belli Comunicação	R\$ 837,00
Desenvolvimento de layout sacola de papel/ caixa	1	Belli Comunicação	R\$ 1.810,00
Impressão sacola de papel/caixa	1	Gráfica Printi	R\$ 1,66
Desenvolvimento de layout guardanapo	1	Belli Comunicação	R\$ 1.267,00
Impressão guardanapo	1	Guardanapos Personalizados - GIV	R\$ 1,10
Total			R\$ 3.916,76

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.3.6 MÉTODO DE AVALIAÇÃO

Por meio de auditoria de imagem e constante observação das ações e peças de comunicação a serem vinculadas a marca.

15.4 PROGRAMA 2: FAMÍLIA FRADI

O programa de comunicação interna “Família Fradi” visa estabelecer uma comunicação concreta entre o Fradi Kilo e seu público interno e assegurar que eles conheçam os princípios e a cultura do restaurante, melhorando os fluxos organizacionais. Além disso, se pretende trabalhar a fraternidade como base para os relacionamentos com o público interno, vinculando esse aspecto comumente familiar à imagem e posicionamento da organização.

15.4.1 OBJETIVO

- Difundir a cultura, possibilitando que a vivência seja alinhada ao discurso;
- Melhorar e/ou fazer a manutenção do relacionamento entre a organização e seus funcionários;



- Unificar a concepção da história do restaurante entre toda a equipe de funcionários;
- Tornar os processos de comunicação simplificados.

15.4.2 PÚBLICO-ALVO

Todos os funcionários.

15.4.3 ESTRATÉGIA

Criação e implementação de rituais corporativos e política de reconhecimento.

15.4.3 METAS

- Tornar a cultura da organização conhecida entre todos os funcionários;
- Fazer reconhecida a fraternidade no clima organizacional por todos os funcionários.

15.4.4 AÇÕES DO PROGRAMA

Para garantir a efetividade do programa Família Fradi, foi elaborado um conjunto de ações com o intuito de estruturar a comunicação interna da marca, bem como garantir que esse processo seja realizado de maneira clara e concisa para todos os funcionários. As ações englobam desde difusão da cultura no ambiente de trabalho até treinamento para mídia, como será visto a seguir.

15.4.4.1 Ação 01: *Prazer, eu sou o Fradi*

Toda organização possui uma história e, no caso do Fradi Kilo, ela é o pilar de sustentação de suas tradições e existência. Os 26 anos de presença no mercado datam não apenas o início do restaurante, mas também apontam o destino quando determinadas decisões se fazem necessárias pela gestão. Trazer essa narrativa a



conhecimento de quem atua no cotidiano agrega valor à marca e senso de propósito por quem constrói o Fradi Kilo na atualidade em diferentes níveis e funções.

15.4.4.1.1 Mecânica da Ação

Nesta ação, a história do Fradi Kilo ganhará forma com base nos princípios do *storytelling*. Essa narrativa suportará o conteúdo de um vídeo institucional e direcionará a cultura organizacional a partir da concepção dos heróis, pautas e mensagens.

15.4.4.1.2 Cronograma da ação

Quadro 20 – Cronograma Prazer, Eu Sou o Fradi

PRAZER, EU SOU O FRADI												
Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Planejamento e criação de roteiro e storyboard	X											
Produção do vídeo	X											
Avaliação de resultados	X											

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.4.4.1.3 Investimento da Ação

Quadro 21 – Investimento Prazer, Eu Sou o Fradi

PRAZER, EU SOU O FRADI			
Descrição	Quantidade	Empresa	Valor unitário (R\$)
Planejamento e criação de roteiro e storyboard	-	Belli Comunicação	R\$ 1.086,00
Produção do vídeo	-	Belli Comunicação	R\$ 1.810,00
Avaliação de resultados	-	Belli Comunicação	R\$ 724,00
Total			R\$ 3.620,00

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.4.4.2 Ação 02: Fradi Boas-Vindas

O Fradi Boas-Vindas é uma proposta de aproximação dos funcionários recém-contratados e criação de laços de relacionamento de acordo com a visão de negócios que rege o restaurante.



15.4.4.2.1 Mecânica da Ação

Essa ação visa introduzir o clima fraternal em todos os processos e níveis de relacionamento com os funcionários e, para que isso seja consolidado, será criado um rito de acolhimento que será posto em prática sempre que novos funcionários forem contratados.

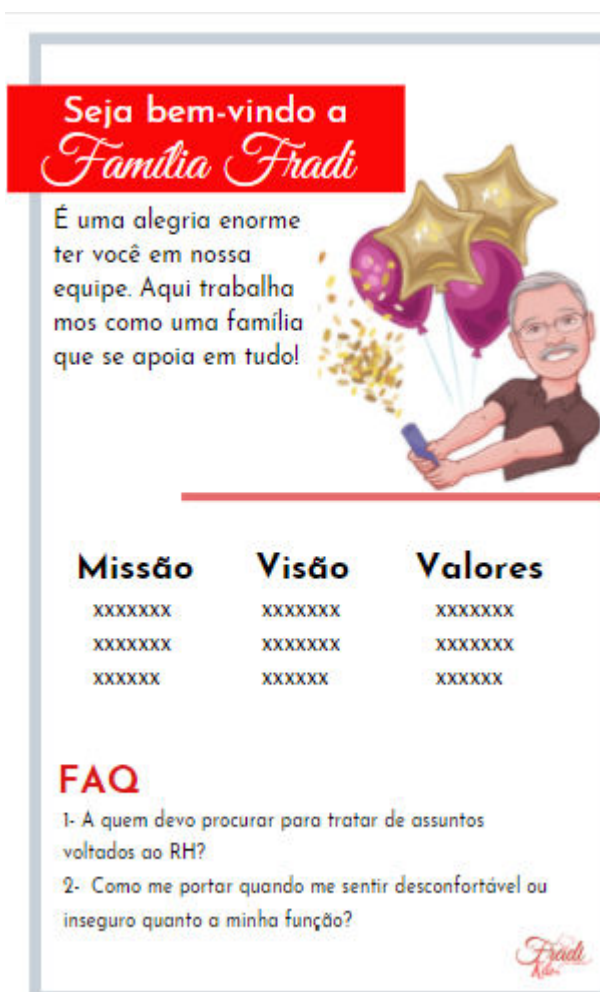
Este rito se trata de uma recepção calorosa em um *coffee break* ou brunch com toda a equipe. Nessa cerimônia, também se entregará um *kit* de boas-vindas e uma cartilha com os princípios e políticas da empresa expressos.

Figura 18 – Proposta de Press Kit Fradi Kilo



Fonte: Belli Comunicação (2020).

Figura 19 – Proposta de Cartilha Fradi Boas-Vindas



Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.4.4.2.2 Cronograma da Ação

Quadro 22 – Cronograma Fradi Boas-Vindas

FRADI BOAS-VINDAS												
Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Planejamento e mapeamento de fornecedores		X										
Produção de cartilha, montagem de kit e compra de coffee break		X										
Execução e auxílio no desenvolvimento da ação			X									
Avaliação de resultados			X									

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.4.4.2.3 Investimento da Ação

Quadro 23 – Investimento Fradi Boas-Vindas

FRADI BOAS-VINDAS			
Descrição	Quantidade	Empresa	Valor unitário (R\$)
Planejamento e mapeamento de fornecedores	-	Belli Comunicação	R\$ 1.086,00
Produção de cartilha, montagem de kit e compra de coffee break	-	Belli Comunicação	R\$ 1.086,00
Execução e auxílio no desenvolvimento da ação	-	Belli Comunicação	R\$ 724,00
Kit boas-vindas	1 pessoa	Gráfica Printi	R\$ 100,00
Coffee break	20 pessoas	Mama Cida Doces e Salgados	357,1
Cartilha	1 pessoa	Gráfica Printi	R\$ 20,00
Avaliação de resultados	-	Belli Comunicação	R\$ 1.086,00
Total			R\$ 4.459,10

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.4.4.3 Ação 03: *Funcionário do Mês*

Os sentimentos de pertencimento e valorização são facilmente relacionados a percepção familiar e, pensando nisso e na construção de clima do Fradi Kilo, esta ação se direciona a fazer com que essas mensagens sejam explícitas aos funcionários, enquanto auxiliam, também, a gestão a estimular o engajamento de seus colaboradores.

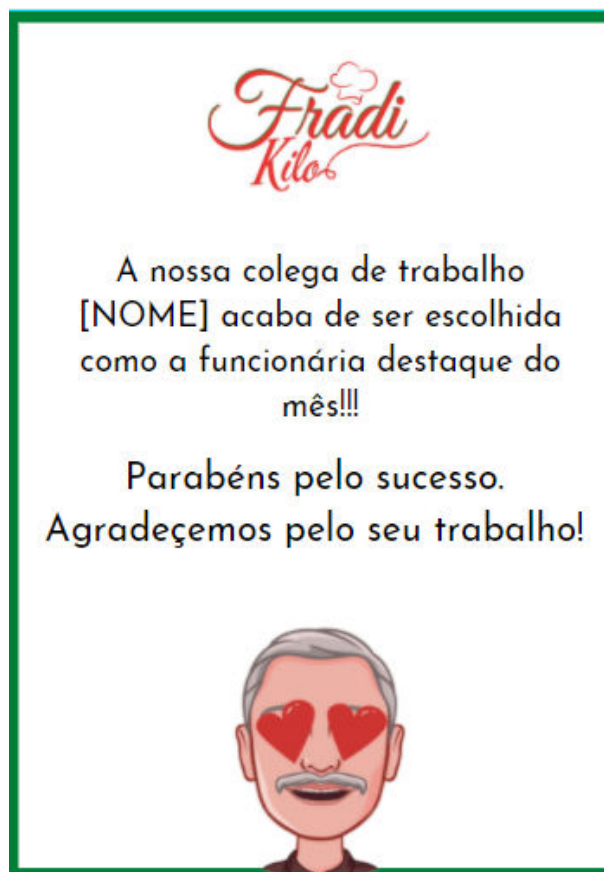
15.4.4.3.1 Mecânica da Ação

Com o intuito de reforçar a ideia de que o Fradi Kilo é um ambiente que valoriza a sua força de trabalho, a agência tem como objetivo gerar reconhecimento a cada mês para o funcionário que tiver melhor performance, trazendo isto a vista entre os clientes e colaboradores. Acredita-se que o capital humano, quando bem gerido, auxilia a empresa a se aproximar da sua identidade de modo prático, pois a cultura mais do que comunicada passa a ser vivida e disseminada de modo intrínseco em todas as relações, sem desconsiderar o estímulo ao engajamento dos funcionários para alcançar as metas da empresa.



A divulgação ocorrerá através da TV Fradi, redes sociais e *site* do Fradi Kilo, por meio de postagens de texto e imagem com *layout* personalizado sob identidade da marca.

Figura 20 – Proposta de Certificado de Melhor Funcionário do Mês Fradi



Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.4.4.3.2 Cronograma da Ação

Quadro 24 – Cronograma Funcionário do Mês

FUNCIONÁRIO DO MÊS												
Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Planejamento da ação			X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Criação de arte				X	X	X	X	X	X	X	X	X
Divulgação nas plataformas cabíveis				X	X	X	X	X	X	X	X	X
Avaliação de resultados				X	X	X	X	X	X	X	X	X

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.4.4.3 Investimento da Ação

Quadro 25 – Investimento Funcionário do Mês

FUNCIONÁRIO DO MÊS			
Descrição	Quantidade	Empresa	Valor unitário (R\$)
Planejamento da ação	-	Belli Comunicação	R\$ 362,00
Criação de arte	-	Belli Comunicação	R\$ 724,00
Divulgação nas plataformas cabíveis	-	Belli Comunicação	R\$ 362,00
Avaliação de resultados	-	Belli Comunicação	R\$ 724,00
Total			R\$ 2.172,00

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.4.4.4 Ação 04: Café do Fradi

Por entender que as relações não se findam em seguida de sua construção, mas se mantém através do relacionamento, essa ação tem como foco o processo de manutenção deste vínculo.

15.4.4.4.1 Mecânica da Ação

Para melhorar o relacionamento da empresa com seus colaboradores, a ação consiste em, a cada 6 meses, fazer um café da manhã no próprio restaurante com os funcionários, criando um relacionamento mais favorável entre a equipe. Além disso, durante essa confraternização, os gerentes do Fradi Kilo usarão esse tempo para trazer e receber *feedbacks* da equipe.

15.4.4.4.2 Cronograma da Ação

Quadro 26 – Cronograma Café do Fradi

CAFÉ DO FRADI												
Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Planejamento e mapeamento de fornecedores		X									X	
Execução e auxílio no desenvolvimento da ação		X									X	
Avaliação de resultados		X									X	

Fonte: Belli Comunicação (2020).



15.4.4.4.3 Investimento da Ação

Quadro 27 – Investimento Café do Fradi

CAFÉ DO FRADI			
Descrição	Quantidade	Empresa	Valor unitário (R\$)
Planejamento e mapeamento de fornecedores	-	Belli Comunicação	R\$ 724,00
Execução e auxílio no desenvolvimento da ação	-	Belli Comunicação	R\$ 362,00
Café da manhã	20 pessoas	Mama Cida Doces e Salgados	R\$ 357,10
Avaliação de resultados	-	Belli Comunicação	R\$ 1.810,00
Total			R\$ 3.253,10

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.4.4.5 Ação 5: Manual de Gestão de Crise

Segundo *briefing* e diagnóstico, o Fradi Kilo não tem planejamento à gestão de crise e, por conta disso, quando situações incomuns surgem, o próprio negócio se encontra desprevenido. Dessa forma, para adotar uma atitude preventiva às adversidades, essa ação permitirá que o Fradi Kilo possa se preparar para possíveis crises.

15.4.4.5.1 Mecânica da Ação

Elaborar um manual de gestão de crise para auxiliar na ocorrência de algum risco, permitindo assim, que haja a antecipação a essas situações e melhor preparação na comunicação e nas medidas estratégicas às diversidades diante do público interno.

O manual deve ser orientado nas seguintes particularidades:

- Mapeamento de possíveis cenários de crises;
- Ações durante a crise;
- Ações de pós crise;
- Comitê de gestão de crise;
- Fato relevante;
- Contatos importantes.



Figura 21 – Manual de Crise Fradi Kilo



Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.4.4.5.2 Cronograma da Ação

Quadro 28 – Cronograma Manual de Gestão de Crise

MANUAL DE GESTÃO DE CRISE												
Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Planejamento e pesquisa		X										
Produção do material		X										
Media Training			X									
Avaliação de resultados			X									

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.4.4.5.3 Investimento da Ação

Quadro 29 – Investimento Manual de Gestão de Crise

MANUAL DE GESTÃO DE CRISE			
Descrição	Quantidade	Empresa	Valor unitário (R\$)
Planejamento e pesquisa	-	Belli Comunicação	R\$ 1.086,00
Produção do material	-	Belli Comunicação	R\$ 724,00
Media Training	-	Belli Comunicação	R\$ 3.620,00
Avaliação de resultados	-	Belli Comunicação	R\$ 1.810,00
Total			R\$ 7.240,00

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.4.5 MÉTODO DE AVALIAÇÃO

- Pesquisas de clima e imagem;
- Observação constante quanto à regularidade das ações propostas;
- Avaliação de resultados individuais e em equipes;
- Constância na prática cotidiana dos valores organizacionais.

15.5 PROGRAMA 3: FRADI DIGITAL

O Fradi no Digital é um conjunto de ações com o intuito de consolidar a marca no ambiente digital, criando um relacionamento mais próximo com o público do Fradi Kilo e possibilitando a interação da marca com possíveis clientes.

15.5.1 OBJETIVO

- Aumentar o engajamento nas mídias sociais;
- Consolidar a imagem e reputação da marca;
- Tornar a marca mais conhecida.

15.5.2 PÚBLICO-ALVO

Clientes, *prospects*, micro e nano influenciadores.

15.5.3 ESTRATÉGIAS

- Aumentar o fluxo de postagens e criar conteúdo relevante para os públicos de interesse da marca;
- Desenvolvimento de calendário de pauta com editorias de conteúdo;
- Criação de *hashtags* que serão utilizadas em todas as postagens;
- Criação de destaques para o *Instagram*, fixando histórias no perfil da marca.
- Fortificar o engajamento da marca pela promoção de citações e interações orgânicas.
- Estabelecer parcerias com influenciadores digitais.



15.5.4 METAS

- Aumentar 60% do engajamento nas mídias sociais em um ano;
- Aumentar 40% no número de seguidores da marca em um ano;
- Obter a média de 200 visualizações nos vídeos do *IGTV* da marca;
- Alcançar 100 inscrições nos disparos do *newsletter*.

15.5.5 AÇÕES DO PROGRAMA

Este programa possui em seu escopo as ações a seguir. Através da aplicação de cada uma delas visa-se a obtenção do resultado adequado que se fundamenta nos objetivos de negócio do restaurante, todavia, elas podem ser aplicadas conforme a preferência do cliente.

15.5.5.1 Ação 01: *Fradi News*

Considerando que o *WhatsApp* já é um canal utilizado pela empresa para as vendas, esta ação visa fazer dessa plataforma um ponto de contato também orientado ao relacionamento entre os envolvidos, cliente e organização.

15.5.5.1.1 Mecânica da Ação

Essa ação se desenvolverá a partir de um banco de dados dos clientes que efetuem seus pedidos via *WhatsApp* ou mesmo mediante inscrição para recebimento do conteúdo em *landing page* no *site* da marca.

A *newsletter* possuirá frequência quinzenal e contará com informações como: novidades do restaurante, relacionamento com a imprensa, dicas e comunicados de transparência em relação aos cuidados e procedimentos da empresa. O conteúdo será divulgado exclusivamente pelo *WhatsApp*.



Figura 22 – Newsletter Fradi News



Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.5.5.1.2 Cronograma da Ação

Quadro 30 – Cronograma Fradi News

FRADI NEWS												
Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Planejamento da ação	X											
Definição de editoriais e pautas	X											
Produção de conteúdo	X											
Implementação		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Interação com o público		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Análise de resultados						X						X

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.5.5.1.3 Investimento da Ação

Quadro 31 – Investimento Fradi News

FRADI NEWS			
Descrição	Quantidade	Empresa	Valor total
Planejamento de pauta e editorias	-	Belli Comunicação	R\$ 362,00
Produção de conteúdo	2	Belli Comunicação	R\$ 724,00
Interação com os assinantes	-	Belli Comunicação	R\$ 362,00
Análise dos resultados	-	Belli Comunicação	R\$ 837,00
Total			R\$ 2.285,00

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.5.5.2 Ação 02: Fradi Indica

Ao levar em consideração o aumento do uso de influenciadores como estratégia de comunicação e sua comprovada eficácia, fez-se necessário o desenvolvimento de uma ação com nano e micro influenciadores que permitisse a manutenção do relacionamento da marca com seu público de forma horizontal, bem como viabilizasse o alcance e visibilidade da marca entre os *prospects*.

15.5.5.2.1 Mecânica da Ação

A ação visa mapear nano e micro influenciadores, incluindo clientes do Fradi Kilo, a fim de estabelecer parcerias entre eles e a marca.

Com o objetivo de trazer maior visibilidade para o negócio bem como expandir o público de relacionamento da marca, o restaurante fará uma parceria com influenciadores digitais de São Paulo que abordem em seus assuntos a gastronomia e indicações de restaurantes.

O influenciador terá o papel de mostrar aos seus seguidores como é prático pedir o *delivery*, apresentar a qualidade da comida, contar sobre sua experiência e divulgar informações sobre o Fradi Kilo.

Para aumentar o número de pedidos e estimular o consumo entre os seguidores deste influenciador, o restaurante disponibilizará um desconto no primeiro pedido feito através do cupom personalizado.



Figura 23 – Proposta Cupom Personalizado



Fonte: Belli Comunicação (2020).

Figura 24 – Mapeamento de Influenciadores



MAPEAMENTO INFLUENCIADORES

Barriga 01 Esfomeada	Food 02 Dely	Aonde ir 03 em SP	Fica que 04 tem Dica	Dicas 05 Gastronômicas
<p>@barrigaesfomeada</p> <p>Dicas gastronômicas para todas as barrigas com fome do mundo 🌍</p> <p>➔ 18,9 mil seguidores</p> <p>▶ https://www.instagram.com/barrigaesfomeada/</p>	<p>@food_dely</p> <p>Dicas de restaurantes em São Paulo e pelo mundo 🌍</p> <p>➔ 22,3 mil seguidores</p> <p>▶ https://www.instagram.com/food_dely/?hl=pt-br</p>	<p>@aondeiremosp</p> <p>Gastronomia, Lazer, Dicas do que fazemos de bom por aqui! 🍷</p> <p>➔ 58,4 mil seguidores</p> <p>▶ https://www.instagram.com/aondeiremosp/?hl=pt-br</p>	<p>@ficaquetem dica</p> <p>Dicas de comidas e bebidas! 🍷🍷</p> <p>➔ 53,8 mil seguidores</p> <p>▶ https://www.instagram.com/ficaquetem dica/?hl=pt-br</p>	<p>@menumaro</p> <p>Vc só pensa em comer? Está no lugar certo! Compartilhando dicas para se deliciar! 😋</p> <p>➔ 4.289 seguidores</p> <p>▶ https://www.instagram.com/menumaro/</p>

Fonte: Belli Comunicação (2020).



15.5.5.2.2 Cronograma da Ação

Quadro 32 – Cronograma Fradi Indica

FRADI INDICA												
Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Planejamento da ação	X											
Mapeamento de influenciadores		X	X									
Contatação e parcerias			X									
Implementação				X	X	X						
Análise de resultados							X					

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.5.5.2.3 Investimento da Ação

Quadro 33 – Investimento Fradi Indica

FRADI INDICA			
Descrição	Quantidade	Empresa	Valor total
Mapeamento e contatação dos influenciadores	-	Belli Comunicação	R\$ 1.199,00
Elaboração do cupom digital de desconto	1	Belli Comunicação	R\$ 181,00
Análise dos resultados	-	Belli Comunicação	R\$ 724,00
Total			R\$ 2.104,00

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.5.5.3 Ação 03: Memórias do Fradi

Sabendo que o Fradi Kilo preza pela boa relação com o seu público e da importância de fazer a manutenção dessa relação, esta ação atua para atender a este objetivo. Desse modo, a ação Memórias do Fradi será direcionada ao relacionamento, imagem e reputação da marca.

15.5.5.3.1 Mecânica da Ação

É da conexão da tradição das recordações de família com a modernidade do cenário digital que esta ação se realizará através da criação de um filtro para o *Stories* do *Instagram* que traga essa memória e crie maior proximidade da marca com seus públicos.

A ação se caracteriza pela criação de um filtro para o *Instagram* que remeta a fotografia antiga, dando a ideia de uma volta no tempo e com o objetivo de trazer à



memória dos clientes da marca momentos importantes e felizes, fazendo com que o Fradi Kilo seja associado a esses sentimentos, e aumentando a proximidade da empresa com seus públicos.

15.5.5.3.2 Cronograma da Ação

Quadro 34 – Cronograma Memórias do Fradi

MEMÓRIAS DO FRADI												
Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Planejamento da ação		X										
Criação do filtro		X										
Implementação			X									
Análise de resultados			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.5.5.3.3 Investimento da Ação

Quadro 35 – Investimento Memórias do Fradi

MEMÓRIAS DO FRADI			
Descrição	Quantidade	Empresa	Valor total
Criação do filtro	1	Belli Comunicação	R\$ 724,00
Divulgação	-	Belli Comunicação	R\$ 475,00
Total			R\$ 1.199,00

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.5.5.4 Ação 04: Fradi no Digital

O Fradi no Digital tem o intuito de consolidar a marca no ambiente digital, criando um relacionamento mais próximo com o público do Fradi Kilo e possibilitando a interação da marca com possíveis e atuais clientes.

15.5.5.4.1 Mecânica da Ação

A ação consiste em transformar a comunicação digital da marca, criando conteúdo relevante e coerente com a identidade da empresa. Nesse sentido, serão definidas editorias, trazendo conteúdo de interesse para o público, e será aumentada também a frequência de postagens.



Para garantir a assertividade dessa ação, se estabelecerá *hashtags* que serão utilizadas em todas as postagens, bem como o uso de destaques para o *Instagram*, fixando histórias no perfil da marca. Dessa forma, apresentam-se abaixo modelos de *hashtags*.

- #fradikilo #restaurante #restaurantesp #gastronomia #cozinha #selfservice #food #comida #comidaboa #comidabrasileira #ondecomer #delivery #fome #almoco.

15.5.5.4.2 Cronograma da Ação

Quadro 36 – Cronograma Fradi Digital

FRADI DIGITAL												
Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Planejamento da ação	X											
Elaboração de cronograma e editorias	X											
Preparação das postagens		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Implementação		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Interação com usuários		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Análise dos resultados		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.5.5.4.3 Investimento da Ação

Quadro 37 – Investimento Fradi Digital

FRADI DIGITAL			
Descrição	Quantidade	Empresa	Valor total
Definição de editorias	-	Belli Comunicação	R\$ 724,00
Desenvolvimento de postagens	15	Belli Comunicação	R\$ 2.285,00
Interação com usuários	-	Belli Comunicação	R\$ 1.448,00
Total			R\$ 4.457,00

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.5.5.5 Ação 05: Cozinha Aberta Digital

Um dos grandes desafios de um restaurante que está iniciando no ramo do *delivery* é ter credibilidade com seus públicos. Muitas pessoas têm receio de comer ou pedir comida em lugares que nunca frequentaram, e por não poderem visitar o local



durante a pandemia, esse receio é ainda maior por conta da limpeza e qualidade dos produtos.

15.5.5.5.1 Mecânica da Ação

Esta ação propõe a gravação de um vídeo para o IGTV mostrando a rotina do restaurante, onde e como a comida é preparada, por quem ela é preparada e como é embalada. Deve-se também mostrar a estrutura do restaurante e os cuidados que estão sendo adotados em relação à Covid-19 e a contribuição dessas práticas na segurança alimentar.

A estratégia dessa ação consiste no uso do Instagram, mais especificamente o IGTV como ferramenta para uma comunicação transparente, pois se acredita que a apresentação clara dos processos que o Fradi Kilo faz uso fará perceptíveis os valores do negócio relacionados à qualidade e segurança alimentar.

15.5.5.5.2 Cronograma da Ação

Quadro 38 – Cronograma Cozinha Aberta Digital

COZINHA ABERTA DIGITAL												
Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Planejamento da ação	X											
Gravação e edição do <i>IGTV</i>	X											
Divulgação do vídeo	X											
Análise dos resultados		X										

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.5.5.5.3 Investimento da Ação

Quadro 39 – Investimento Cozinha Aberta Digital

COZINHA ABERTA DIGITAL			
Descrição	Quantidade	Empresa	Valor total
Produção e edição do conteúdo	1	Belli Comunicação	R\$ 656,00
Total			R\$ 656,00

Fonte: Belli Comunicação (2020).



15.5.5.6 Ação 06: Site Fradi Kilo

Como visto no *briefing*, o Fradi Kilo não possui *site* e isso pode ser prejudicial para a marca em seu ganho de visibilidade no meio digital e impactar na prospecção de clientes. Dessa forma, criar um *site* é importante para ajudar o restaurante em sua divulgação e relacionamento com os públicos.

15.5.5.6.1 Mecânica da Ação

Por considerar o pouco conhecimento de marca, a criação do *site* representa uma oportunidade para fortalecer a imagem da empresa e sua reputação, além de possibilitar que as informações acerca do estabelecimento sejam disponibilizadas de forma rápida e direta.

Neste canal estarão presentes informações como: quem é a empresa, sua história, localização, cardápio, redirecionamento para a plataforma de *delivery*, entre outros.

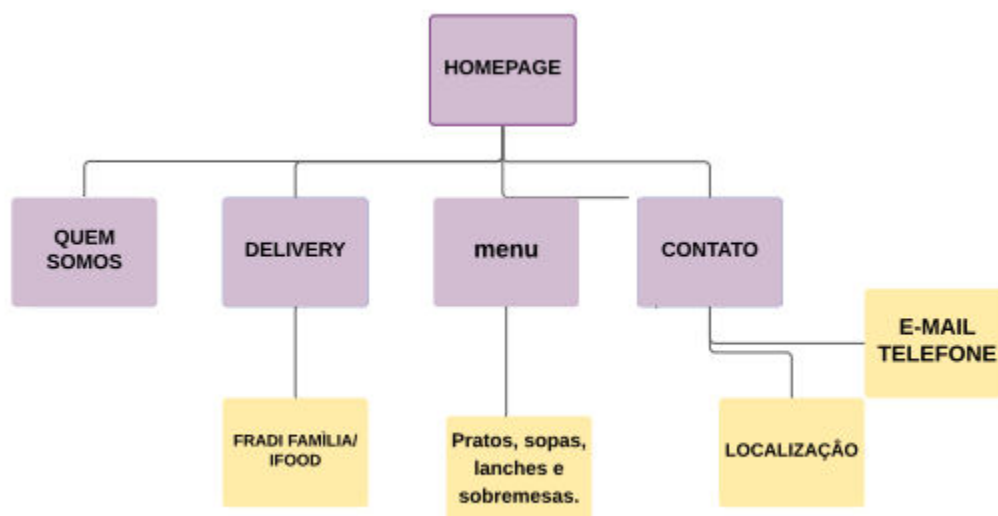
Para gerar maior engajamento e estreitar o relacionamento, o site possuirá uma aba de *landing page* que permitirá a assinatura de conteúdo exclusivo gratuito.

O *site* será composto por 5 páginas:

- a) 1ª página (*Homepage*): Composta por fotos dos pratos e bebidas do Fradi Kilo.
- b) 2ª página (*Quem somos*): História da empresa e princípios organizacionais.
- c) 3ª página (*Delivery*): Composta por informações gerais referente ao *delivery*.
- d) 4ª página (*Menu*): Composta por informações gerais dos produtos, como preço e composição (ingredientes).
- e) 5ª página (*Contato*): Destinada para contato via *e-mail*, telefone e também para a localização do restaurante.



Figura 25 – Mapa do Site



Fonte: Belli Comunicação (2020).

Figura 26 – Proposta da Página Quem Somos no Site



Fonte: Belli Comunicação (2020).

Figura 27 – Proposta de Menu no Site



HOME
QUEM SOMOS
DELIVERY
MENU
CONTATO

PRATOS, SOPAS, LANCHES E SOBREMESAS

Para o nosso cardápio de delivery, visite nossa página no ifood.

PRATOS

<p>Calabresa</p> <p>acompanha arroz, feijão, fritas farofa e salada</p> <p>\$15</p>	<p>Carne moída</p> <p>acompanha arroz, feijão, fritas farofa e salada</p> <p>\$16</p>
<p>File de frango grelhado</p> <p>acompanha arroz, feijão, fritas farofa e salada</p> <p>\$18</p>	<p>Panqueca de carne ou espinafre</p> <p>acompanha fritas e salada</p> <p>\$18</p>
<p>berinjela à parmegiana</p> <p>acompanha fritas e salada</p> <p>\$18</p>	<p>sobrecroa desossada</p> <p>acompanha arroz, feijão, farofa, fritas e salada.</p> <p>\$19</p>
<p>Parmegiana carne ou frango</p> <p>acompanha arroz, fritas, farofa e salada</p> <p>\$20</p>	<p>Bife acebolado</p> <p>acompanha arroz, feijão, ovo frito, fritas farofa e salada</p> <p>\$20</p>

VER MENU

Fonte: Belli Comunicação (2020).

Figura 28 – Proposta de Landing Page



USE A HASHTAG #FRADIKILO PARA IMPRESSIONAR NO INSTAGRAM

HOME
QUEM SOMOS
DELIVERY
MENU
CONTATO

VER MENU

Carne tritada
Salada
COMBO SALGADOS
Peixe à dourê
Hambúrguer

INSIRA O SEU E-MAIL E VAMOS MANTÊ-LO ATUALIZADO!

INSIRA O SEU EMAIL AQUI*

PARTICIPAR

Fonte: Belli Comunicação (2020).

Figura 29 – Proposta de Página de Contato no Site



Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.5.5.6.2 Cronograma da Ação

Quadro 40 – Cronograma Site Fradi

SITE FRADI KILO												
Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Planejamento da ação		X										
Criação do site			X									
Implementação				X								

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.5.5.6.3 Investimento da Ação

Quadro 41 – Investimento Site Fradi

SITE FRADI KILO			
Descrição	Quantidade	Empresa	Valor total
Desenvolvimento do site	1	Belli Comunicação	R\$ 2.285,00
Total			R\$ 2.285,00

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.5.6 MÉTODO DE AVALIAÇÃO

A avaliação de deste programa se dará através de análises quantitativas e qualitativas a seguir:

- Análise de aderência a *newsletter* e filtro no *Instagram*;



- Análise de engajamento, interações e *feedbacks* nas mídias;
- Análise cruzada da ação com os influenciadores em relação à marca e as vendas;
- Constante observação das mídias sociais e *site* da marca e análise da interação do público com as postagens;
- Monitoramento do alcance das publicações;
- Monitoramento e análise dos acessos ao *site* e percurso de navegação.

15.6 PROGRAMA 4: PROGRAMA MERCADOLÓGICO

Este programa abrange um conjunto de ações estrategicamente desenvolvidas para promover as vendas, a fidelização e conseqüentemente o relacionamento entre o Fradi Kilo e seus clientes. Além disso, este programa também visa difundir a cultura do restaurante perante aos seus clientes.

15.6.1 OBJETIVO

- Reforçar o *branding* da marca entre seus clientes;
- Aumentar o número de vendas;
- Desenvolver a experiência do cliente em todos os pontos de contato com o restaurante;
- Promover a fidelização dos clientes.

15.6.2 PÚBLICO-ALVO

Clientes e clientes em potencial.

15.6.4 ESTRATÉGIA

Desenvolvimento e implementação de práticas que promovam a marca e aumentem as vendas.

15.6.3 METAS

- Aumentar as vendas em 40% em um ano;



- Fidelizar 35 % dos clientes no período de um ano;
- Tornar a cultura do restaurante conhecida entre todos os seus clientes em um ano;
- Gerar *buzzmarketing*.

15.6.4 AÇÕES DO PROGRAMA

Abaixo se encontram as ações que pertencem a esse programa. No total são 5 ações mercadológicas que visam atrair e fidelizar clientes, permitindo que a marca e produtos do Fradi Kilo sejam fixados na mente dos consumidores.

15.6.4.1 Ação 01: Fradi Histórias

A ação Fradi Histórias se destaca pela capacidade de conexão da marca com seus públicos através do compartilhamento de narrativas dos consumidores durante os 26 anos do Fradi Kilo. Esta é uma forma de trazer credibilidade à reputação e cativar as pessoas.

15.6.4.1.1 Mecânica da ação

Esta ação consiste em expor depoimentos positivos e fotos dos clientes contando as experiências que vivenciaram no restaurante. Esse compartilhamento acontecerá nas redes sociais do estabelecimento, na loja física através do Fradi TV e também no *site* através de postagens com *layout* personalizado e exposição do relato.

15.6.4.1.2 Cronograma da Ação

Quadro 42 – Cronograma Fradi Histórias

FRADI HISTÓRIAS												
Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Planejamento da ação										X		
Seleção de depoimentos dos clientes										X	X	X
Elaboração de postagens com layout personalizado										X	X	X
Implementação										X	X	X
Análise de resultados										X	X	X

Fonte: Belli Comunicação (2020).



15.6.4.1.3 Investimento da Ação

Quadro 43 – Investimento Fradi Histórias

FRADI HISTÓRIAS			
Descrição	Quantidade	Empresa	Valor total
Planejamento	-	Belli Comunicação	R\$ 1.312,00
Elaboração de postagens com layout personalizado	3	Belli Comunicação	R\$ 400,00
Divulgação nas redes sociais	-	Belli Comunicação	R\$ 600,00
Análise dos resultados	-	Belli Comunicação	R\$ 724,00
Total			R\$ 3.036,00

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.6.4.2 Ação 02: Fradi Week

Considerando que o Fradi Kilo busca refletir a essência e raiz cultural italiana em seus pratos e na sua forma de se relacionar com seus públicos, entende-se por necessária uma ação que enfatize essa característica e impulse a divulgação do restaurante a partir desse traço, inclusive nos meios de comunicação *off-line*.

A fim de fazer com que a cultura não se finde na experiência de consumo, mas seja percebida também de forma gastronômica, sugere-se fortalecer a imagem e identidade da marca.

15.6.4.2.1 Mecânica da ação

O Fradi *Week* é um festival que se volta ainda ao processo de tornar mais clara a comunicação entre a empresa e seus públicos.

O evento possuirá a duração de uma semana e contará com cardápio personalizado e pratos servidos no modelo *à la carte*. Além disso, contará com um sorteio que será direcionado para as pessoas que comprarem os pratos do festival, e uma ação estratégica voltadas às mídias digitais, nomeada Uma Palavra Define o Fradi, para gerar *buzz* em torno da marca, como se pode observar a seguir:

- Sorteio Fracupom: Para participar, é necessário comprar via *delivery* ou consumir em loja o prato principal do festival. A cada pedido deste item um cupom personalizado do Fradi Kilo será gerado e nele estará vinculado um *QR Code* e um código de identificação que será usado



no sorteio. Para concorrer ao prêmio, o *QR Code* deverá ser escaneado para ter acesso ao um formulário que será preenchido e finalizado ao inserir o código do Fracupom. A premiação deste sorteio corresponde a um jantar completo (com entrada, prato principal e sobremesa) para o vencedor e um acompanhante.

- Campanha Uma Palavra Define o Fradi: Para participar, é necessário postar uma foto de uma palavra que defina o Fradi Kilo no *Facebook* ou *Instagram* e, obrigatoriamente, mencionar a *hashtag* #UMAPALAVRADEFINEOFRADI. O usuário que trazer a palavra mais criativa e diferenciada ganhará um jantar, incluindo entrada, prato principal e sobremesa, com direito a um acompanhante.

A promoção dessas ações se dividirá em duas etapas, conforme a descrição a seguir:

- Divulgação do evento e do sorteio: serão divulgados vídeos interativos no *Facebook*, *Instagram* e *WhatsApp*, em sua maioria com a presença dos funcionários como protagonistas. Bem como a postagem de textos e imagens das principais atrações do evento, fotos de alguns pratos do festival e detalhes sobre o sorteio Fracupom.
- Divulgação da campanha Uma Palavra Define o Fradi: Serão realizadas campanhas de vídeos e textos de divulgação que chamem atenção e gerem o engajamento das pessoas nas mídias sociais e *WhatsApp*. A divulgação boca a boca também compõe essa ação.



Figura 30 – Proposta de Publicações Fradi Week nas Mídias Sociais



PARTICIPE DA FRADI WEEK
 UMA SEMANA DE CULTURA, GASTROMIA E DIVERSÃO

O festival dura uma semana e contará com diversos sorteios e cardápio exclusivo com receitas tradicionais italianas!

Sorteio Fracupom: Para participar, é necessário comprar seja via delivery ou para consumir no próprio local, um prato principal do festival.

Campanha Uma Palavra Define o Fradi: Para participar, é necessário postar uma foto de uma palavra que defina o Fradi Kilo com a hashtag #UMAPALAVRADEFINEOFRADI no Facebook e Instagram.

Confira a programação completa e os prêmios em nosso site

Fonte: Belli Comunicação (2020).

Figura 31 – Proposta de Publicações Fradi Week nas Mídias Sociais



PARTICIPE DA FRADI WEEK!
 UMA SEMANA DE CULTURA,
 GASTRONOMIA E DIVERSÃO.

Fradi Kilo

PARTICIPE DA FRADI WEEK! UMA SEMANA DE CULTURA, GASTRONOMIA E DIVERSÃO.

visite o site para saber mais!!

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.6.4.2.2 Cronograma da Ação

Quadro 44 – Cronograma Fradi Week

FRADI WEEK												
Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Planejamento da ação							X	X				
Elaboração das peças de comunicação							X	X				
Divulgação							X	X				
Realização do evento								X				
Análise de resultados								X	X			

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.6.4.2.3 Investimento da Ação

Quadro 45 – Investimento Fradi Week

FRADI WEEK			
Descrição	Quantidade	Empresa	Valor total
Planejamento	-	Belli Comunicação	R\$ 1.312,00
Captação e edição de vídeo	-	Belli Comunicação	R\$ 900,00
Elaboração do cupom digital e físico Fracupom	-	Belli Comunicação	R\$ 150,00
Impressão cupom	1	Gráfica Printi	R\$ 1,23
Criação de cardápio personalizado	3 páginas	Belli Comunicação	R\$ 300,00
Impressão cardápio	3 páginas	Gráfica Printi	R\$ 2,23
Divulgação nas plataformas digitais	-	Belli Comunicação	R\$ 600,00
Análise dos resultados	-	Belli Comunicação	R\$ 724,00
Total			R\$ 3.989,46

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.6.4.3 Ação 03: Compre e Ganhe com o Fradi

Considerando a queda nas vendas que o contexto atual, da Covid-19, proporcionou, tem-se no momento a atenção direcionada ao intuito de mitigar esse impacto.

15.6.4.3.1 Mecânica da ação

Essa ação visa aumentar o número de pedidos via *delivery* através de uma promoção que será realizada no dia de menor fluxo de pedidos. Dessa forma, um



prato do cardápio será selecionado para fazer parte da promoção e, assim, ao pedir o prato selecionado, o cliente terá direito a receber uma sobremesa gratuitamente.

Essa promoção acontece de forma acumulativa, por isso, depois de cumprir os passos anteriores, o cliente pode ser ainda mais beneficiado, para isso, basta avaliar o restaurante na plataforma do *iFood* que ele receberá um cupom de 10% de desconto que poderá ser utilizado na próxima compra.

Essa ação oferece os já descritos benefícios por CPF (Cadastro de Pessoa Física), ou seja, o cliente participará apenas uma vez.

Figura 32 – Proposta de Cupom Compre e Ganhe

**COMPRE
& GANHE**

Aqui a sua compra gera recompensas

Comprando os itens do nosso cardápio especial você ganha uma sobremesa grátis!

E não para por aí, avalie nossa loja no *iFood* e ganhe 10% de desconto na próxima compra!

Esta promoção só pode ser usada uma vez por CPF e só é válida no delivery





Código: FRADI+



Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.6.4.3.2 Cronograma da Ação

Quadro 46 – Cronograma Compre e Ganhe com o Fradi

COMPRE E GANHE COM O FRADI												
Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Planejamento da ação	X											
Elaboração das peças de comunicação	X	X	X	X								
Divulgação	X	X										
Implementação	X	X	X	X								
Análise de resultados				X	X							

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.6.4.3.3 Investimento da Ação

Quadro 47 – Investimento Compre e Ganhe com o Fradi

COMPRE E GANHE COM O FRADI			
Descrição	Quantidade	Empresa	Valor total
Planejamento	-	Belli Comunicação	R\$ 1.312,00
Elaboração do cupom digital Compre e Ganhe	1	Belli Comunicação	R\$ 400,00
Divulgação nas redes sociais	-	Belli Comunicação	R\$ 600,00
Análise dos resultados	-	Belli Comunicação	R\$ 724,00
Total			R\$ 3.036,00

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.6.4.4 Ação 04: Faça Você Mesmo

Gerar diferenciação entre os concorrentes é imprescindível para manter-se competitivo, esta ação visa fazer com que os clientes que sentem falta de consumir no modelo a quilo e sentem-se inseguros de se alimentar fora de casa neste contexto de Covid-19 possam experimentar uma réplica da experiência da loja em casa. Esta ação também é atrativa para o Fradi Kilo, pois o permite entender o comportamento de consumo dos clientes atuais.

15.6.4.4.1 Mecânica da ação

A ação Faça Você Mesmo é caracterizada por permitir que os clientes montem o próprio prato como desejar, podendo escolher quais ingredientes do cardápio deste serviço irão compor seu pedido. Para solicitar, é necessário contatar o restaurante via *WhatsApp* e pagar de acordo com o preço do quilo, a entrega será através do *delivery*.



Cada marmitta possuirá uma etiqueta com detalhamento da pesagem e preço para trazer transparência na cobrança já que o pedido será entregue e o processo de pesagem não será acompanhado pelo cliente.

A divulgação dessa ação será por meio de postagens nas mídias sociais no *Stories* e *Feed*, divulgação boca a boca e disparo de mensagens via *WhatsApp*.

15.6.4.4.2 Cronograma da Ação

Quadro 48 – Cronograma Faça Você Mesmo

FAÇA VOCÊ MESMO												
Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Planejamento da ação	X	X										
Elaboração das peças de comunicação	X	X	X	X	X	X						
Divulgação			X	X	X	X						
Implementação			X	X	X	X						
Análise dos resultados						X	X					

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.6.4.4.3 Investimento da Ação

Quadro 49 – Investimento Faça Você Mesmo

FAÇA VOCÊ MESMO			
Descrição	Quantidade	Empresa	Valor total
Planejamento	-	Belli Comunicação	R\$ 1.312,00
Elaboração de postagens	6	Belli Comunicação	R\$ 1552,32
Divulgação nas plataformas digitais	-	Belli Comunicação	R\$ 600,00
Análise dos resultados	-	Belli Comunicação	R\$ 724,00
Total			R\$ 2.636,00

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.6.4.5 Ação 05: Amigos do Fradi

O restaurante precisa encontrar novos meios de fidelizar seus clientes e gerar um benefício mútuo por esta fidelidade. Esta ação visa auxiliar ao restaurante no entendimento mais preciso das necessidades do consumidor a partir de suas demandas e na promoção da fidelização entre a base de clientes.



15.6.4.5.1 Mecânica da Ação

Esta ação funciona como um plano de assinatura com tempo de duração pré-estabelecido e que pode ser pago mensalmente. Nesta ação, o cliente assinante receberá de uma quantia de marmitas, de composições variadas, congeladas em uma caixa customizada.

Haverá um cardápio específico para este serviço e o cliente poderá escolher o plano que melhor se adequa a sua necessidade e ordenar a quantidade de cada marmita que deseja receber em sua assinatura. Deste modo, mensalmente, ele poderá alterar o conteúdo de sua caixinha.

A assinatura de dividirá em versões: ouro, prata e bronze, que variam em seu preço, composição e período de duração, podendo ser por 3, 6 ou 12 meses, por exemplo.

Nesta proposta, tem-se por objetivo vincular o cliente não só ao consumo, mas também a marca, essa aproximação será reforçada pela presença de um item surpresa em cada caixa entregue.

Tal ação será divulgada nos canais digitais da marca, *site* e mídias sociais, e em loja, no Fradi TV e comunicações interna.



Figura 33 – Proposta do Layout do Plano Amigos do Fradi



Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.6.4.5.2 Cronograma da Ação

Quadro 50 – Cronograma Amigos do Fradi

AMIGOS DO FRADI												
Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Planejamento da ação	X	X										
Elaboração do plano de assinaturas		X	X									
Elaboração das peças de comunicação	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Divulgação				X	X	X	X	X	X	X	X	X
Implementação				X	X	X	X	X	X	X	X	X
Análise dos resultados				X	X	X	X	X	X	X	X	X

Fonte: Belli Comunicação (2020).

15.6.4.5.3 Investimento da Ação

Quadro 51 – Investimento Amigos do Fradi

AMIGOS DO FRADI			
Descrição	Quantidade	Empresa	Valor total
Planejamento	-	Belli Comunicação	R\$ 1.312,00
Criação de cardápio personalizado	3 páginas	Belli Comunicação	R\$ 300,00
Impressão cardápio	3 páginas	Gráfica Printi	R\$ 2,23
Análise dos resultados	-	Belli Comunicação	R\$ 724,00
Total			R\$ 2.338,23

Fonte: Belli Comunicação (2020).



16. CRONOGRAMA DE TODAS AS AÇÕES

Quadro 52 – Cronograma Geral de Todas as Ações

CRONOGRAMA GERAL												
Descrição	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Atualização do Logotipo	x	x	x									
Cronograma Sr. Fradi	x	x	x									
Brand Book Fradi	x	x	x									
Update Fradi	x	x	x	x	x	x	x	x	x			
Papelaria Fradi		x	x	x								
Prazer, Eu Sou o Fradi	x											
Fradi Boas-Vindas		x	x									
Funcionário do Mês			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Café do Fradi		x									x	
Manual de Gestão de Crise		x	x									
Fradi News	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Fradi Memórias		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Fradi Digital	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Fradi Indica	x	x	x	x	x	x	x					
Cozinha Aberta	x	x										
Site Fradi		x	x	x								
Fradi Histórias										x	x	x
Compre e Ganhe com o Fradi	x	x	x	x	x							
Faça Você Mesmo	x	x	x	x	x	x	x					
Amigos do Fradi	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Fradi Week							x	x	x			

Fonte: Belli Comunicação (2020).



17. INVESTIMENTO GERAL

Quadro 53 - Investimento Geral Fradi Kilo

INVESTIMENTO GERAL DOS PROGRAMAS DE AÇÕES	
PROGRAMA MERCADOLÓGICO	INVESTIMENTO
Amigos do Fradi	R\$2.338,23
Fradi Week	R\$3.989,46
Fradi histórias	R\$3.036,00
Faça você mesmo	R\$ 2.636,00
Compre e ganhe com o Fradi	R\$3.036,00
-	-
PROGRAMA DIGITAL	INVESTIMENTO
Fradi news	R\$2.285,00
Fradi indica	R\$2.104,00
Fradi memórias	R\$ 1.199,00
Cozinha aberta	R\$ 656,00
Fradi digital	R\$4.457,00
Site Fradi	R\$ 2.285,00
PROGRAMA BRANDING	INVESTIMENTO
Logotipo	R\$ 3.371,00
Sr. Fradi	R\$ 4.819,00
Brandbook Fradi	R\$ 5.430,00
Update Fradi	R\$ 6.274,08
Papelaria Fradi	R\$ 3.916,76
PROGRAMA INTERNO	INVESTIMENTO
Prazer, eu sou o Fradi	R\$ 3.620,00
Fradi boas-vindas	R\$ 4.459,10
Funcionário do mês	R\$ 2.172,00
Café do Fradi	R\$ 3.253,10
Manual de gestão de crise	R\$ 7.240,00
--	--
TOTAL INVESTIMENTO GERAL	R\$72.576,73

Fonte: Belli Comunicação (2020).



18. CONCLUSÃO

O Trabalho de Conclusão de Curso possibilitou que as profissionais de relações públicas que integram o time da agência Belli Comunicação pudessem desenvolver um projeto experimental de comunicação voltado ao ramo gastronômico, especificamente para o restaurante Fradi Kilo.

No que diz respeito ao escopo de serviços da agência, temos como práticas consolidadas: a assessoria de imprensa, comunicação interna, comunicação digital e gestão de mídias sociais, planejamento estratégico de comunicação, gestão de crise, *branding*, *marketing* e eventos.

Para que este projeto experimental fosse proposto de forma coerente às necessidades e potencialidades do Fradi Kilo, pesquisas de mercado e relações-públicas foram realizadas, dentre elas temos a pesquisa institucional, que se aprofundou na história, fundamentos e visão do restaurante, análise de concorrência, análise *SWOT* e matriz *TOWS*. Neste alicerce fundamentaram-se as pesquisas posteriores como a de clima, orientada aos funcionários, a de opinião e a exploratória. Sem desconsiderar o contexto atual e os reflexos da pandemia de Covid-19 a análise de pesquisas de *marketing* disponível também fez parte dos pilares deste projeto.

Como resultado do trabalho de observação do macro e micro ambiente, compreende-se que o Fradi Kilo tem como potencialidades a sua história, tempo de mercado e boa reputação entre os públicos de relacionamento, todavia ele é pouco conhecido, possui presença digital fraca e determinadas problemáticas em relação ao seu planejamento estratégico e de comunicação.

Pautadas nas informações até aqui expostas e em respeito a tudo que foi construído durante o período de existência e presença de mercado do Fradi Kilo, as componentes da Belli Comunicação trouxeram como propostas de melhoria o total de 21 ações que englobam as esferas de comunicação: interna, digital, mercadológica e institucional, e correspondem ao período de um ano.

Um dos eixos de atuação trabalhados foi o de identidade corporativa em que se propôs uma atualização do posicionamento de marca e definição de identidade visual, tom de voz, persona, entre outros.



Com a intenção de tornar o clima do restaurante agradável para os funcionários e reforçar os valores familiares, ações como o Fradi boas-vindas, café do Fradi e funcionário do mês foram propostas. Com foco na difusão da história a ação Prazer, eu sou o Fradi pode ser vista como representante.

Para manter o restaurante competitivo e atualizado, ações com viés mercadológico e digital foram incluídas, nesse sentido temos como exemplo: a newsletter do restaurante, projetos em parceria com micro e nano influenciadores digitais, ações que estimulam a avaliação do restaurante na plataforma de *delivery* utilizada (*iFood*) e a fidelização e repetição do consumo.

Conforme o exposto, a Belli comunicação estabeleceu como bases a história, cultura e relacionamento com os públicos, bem como observação constante do comportamento do mercado e consumidor, uma vez que as mudanças ocorrem rapidamente. Nesse período a agência também se dispôs a trazer observações coerentes com a realidade do restaurante, considerando durante a elaboração do plano de comunicação as modificações ocasionadas pela Covid-19.

A Belli pauta seu trabalho no compromisso de respeitar a decisão do cliente sobre as ações a serem implementadas, que podem ser escolhidas individualmente, bem como de atuar para construir uma imagem e reputação coerentes com a história e legado da marca.



19. BIBLIOGRAFIA

ABRASEL disponibiliza e-book para bares e restaurantes com boas práticas para lidar com o Coronavírus. **Abrasel**, 04 mar. 2020. Disponível em: <<https://abrase.com.br/noticias/noticias/abrase-disponibiliza-e-book-para-bares-e-restaurantes-com-boas-praticas-para-lidar-com-o-coronavirus/>>. Acesso em: 04 maio 2020.

AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA (ANVISA). **Resolução - RDC nº 216, de 15 de setembro de 2004**. Disponível em: <https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/anvisa/2004/res0216_15_09_2004.html>. Acesso em: 12 abr. 2020.

AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA (ANVISA). **Resolução - RDC nº 43, de 1º de setembro de 2015**. Disponível em: <https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/32825363/do1-2015-09-02-resolucao-rdc-n-43-de-1-de-setembro-de-2015-32825340>. Acesso em: 12 abr. 2020.

AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA (ANVISA). **Resolução – RDC nº 52, de 29 de setembro de 2014**. Disponível em: <http://www.lex.com.br/legis_26022318_RESOLUCAO_N_52_DE_29_DE_SETEMBRO_DE_2014.aspx>. Acesso em: 12 abr. 2020.

AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA (ANVISA). **Resolução – RDC nº 218, de 29 de julho de 2005**. Disponível em: <https://www.agencia.cnptia.embrapa.br/Repositorio/Legislacao_000gbxzxqot02wx5ok01dx9lcu9bukbs.pdf>. Acesso em: 12 abr. 2020.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE RESTAURANTES (ANR). **Informativo ANR nº 022/2020, março de 2020**. Disponível em: <<https://anrbrasil.org.br/wp-content/uploads/2020/03/Informativo-022-2020-Funcionamento-restaurantes-SP.pdf>>. Acesso em: 03 maio 2020.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE RESTAURANTES (ANR). **Informativo ANR nº 027/2020, março 2020b**. Disponível em: <<https://anrbrasil.org.br/wp-content/uploads/2020/03/Informativo-027-2020-Decreto-que-libera-delivery-e-drive-thru-em-Sa%CC%83o-Paulo.pdf>>. Acesso em: 03 maio 2020.

BEAUVIOR, de Simone. **O Segundo Sexo**. São Paulo: Difusão Europeia do Livro, 1970.

BRASIL. Centro Cultural do Ministério da Saúde. **Mostra Cultural da Vigilância Sanitária e Cidadania**. Brasília: Ministério da Saúde, [s.d.]. Disponível em: <http://www.ccs.saude.gov.br/visa/area_alimentosMais.html>. Acesso em: 10 maio 2020.

BRASIL. **Decreto nº 63.283, de 26 de setembro de 1968**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1950-1969/D63283.htm>. Acesso em: 20 abr. 2020.



BRASIL. **Lei nº 5.377, de 11 de dezembro de 1967.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1950-1969/l5377.htm>. Acesso em: 20 abr. 2020

BRASILEIRO aumenta despesa com alimentação fora de casa. **Abrasel**, 09 out. 2019. Disponível em: <<https://abrasel.com.br/noticias/noticias/brasileiro-aumenta-despesa-com-alimentacao-fora-de-casa/>>. Acesso em: 20 maio 2020.

BRASILEIROS buscam produtos mais saudáveis e sustentáveis. **Mercado e Consumo**, 09 jul. 2019. Disponível em: <<https://mercadoeconsumo.com.br/2019/07/09/brasileiros-buscam-produtos-mais-saudaveis-e-sustentaveis/>>. Acesso em: 10 maio 2020.

CARRAMENHA, Bruno; CAPPELLANO, Thatiana; MANSI, Viviane. **Comunicação com Empregados: A Comunicação Interna Sem Fronteira.** São Paulo: Editora In House, 2013. Disponível em: <https://c3c118f0-6b60-4855-99674f5ab6aed591.filesusr.com/ugd/75d167_f77b837b18ba42ad9da1070ebfb5b0ba.pdf>. Acesso em: 04 maio 2020.

CORONAVÍRUS terá impacto maior na economia do que crise de 2008, diz FMI. **CNN Brasil**, 03 abr. 2020. Disponível em: <<https://www.cnnbrasil.com.br/business/2020/04/03/coronavirus-tera-impacto-maior-na-economia-do-que-crise-de-2008-diz-fmi>>. Acesso em: 04 maio 2020.

COSTELLA, Antonio F. **Legislação da Comunicação Social - Curso Básico:** jornalismo, publicidade, relações públicas, rádio e tv, editoração, cinema. Campos de Jordão: Mantiqueira, 2002.

COZER, Carolina. Como o brasileiro vai se alimentar em 2020? Conheça as tendências do setor de alimentação. **Consumidor Moderno**, 03 fev. 2020. Disponível em: <<https://www.consumidormoderno.com.br/2020/02/03/brasileiro-alimentacao-2020-tendencias/>>. Acesso em: 04 maio 2020.

DELIVERY não resolve crise da covid-19, diz representante de restaurantes. **Uol**, 30 mar. 2020. Disponível em: <<https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2020/03/30/delivery-nao-resolve-crise-da-covid-19-diz-representante-de-restaurantes.htm>>. Acesso em: 04 maio 2020.

DREYER, Bianca Marder. **Relações Públicas na Contemporaneidade:** Contexto, modelos e estratégias. São Paulo: Summus, 2017.

ECONOMISTA apresenta panorama da crise causada pela Covid-19. **FGV**, 04 maio 2020. Disponível em: <<https://www.ibe.edu.br/economista-apresenta-panorama-da-crise-causada-pela-covid-19/>>. Acesso em: 10 maio 2020.

FILOSOFIA. **Slow Food Brasil**, 2007. Disponível em: <http://www.slowfoodbrasil.com/slowfood/filosofia/> Acesso em: 04 maio 2020.

FOODSERVICE brasileiro segue tendência de crescimento. Brasil Postos, 09 ago. 2019. Disponível em: <<https://www.brasilpostos.com.br/noticias/noticias-mercado/foodservice-brasileiro-segue-tendencia-de-crescimento/>>. Acesso em: 08 abr. 2020.



FRADI KILO. **Pontuação e Avaliações**. São Paulo, 2020. Tripadvisor: Fradi Kilo. Disponível em: <https://www.tripadvisor.com.br/Restaurant_Review-g303631-d12528528-Reviews-Fradi_Kilo-Sao_Paulo_State_of_Sao_Paulo.html#REVIEWS>. Acesso em: 12 maio 2020.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HISTÓRIA de São Paulo. **Biblioteca Virtual de São Paulo**, jan. 2019. Disponível em: <<http://www.bibliotecavirtual.sp.gov.br/temas/sao-paulo/sao-paulo-historia-de-sao-paulo.php>>. Acesso em: 10 abr. 2020.

I FOOD, Rappi e Uber Eats são os apps de delivery mais usados no Brasil, revela pesquisa. **E-Commerce Brasil**, 22 jun. 2020. Disponível em: <<https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/ifood-rappi-uber-eats-delivery-mais-usados-brasil/>>. Acesso em: 20 set. 2020.

INSPER. **Panorama Mulher 2019**: Talenses e Insper. São Paulo: Talenses, 2020. Disponível em: <<http://online.fliphtml5.com/gbcm/wbwh/>>. Acesso em: 04 maio 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **São Paulo, SP: panorama: população**. Rio de Janeiro: IBGE, 2010. Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/sp/sao-paulo.html>>. Acesso em: 03 maio 2020.

IPEA projeta queda no PIB em 2020 por conta do impacto do Covid-19 na economia brasileira. **Ipea**, 30 mar. 2020. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=35408&Itemid=3>. Acesso em: 04 maio 2020.

JACOB, Helena. Gastronomia: os ambientes midiáticos e as linguagens da comida e da cozinha. **Revista Comunicare**, v. 12, nº 2, 2012. Disponível em: <<https://casperlibero.edu.br/wpcontent/uploads/2014/01/Gastronom%C3%ADdia-os-ambientes-midi%C3%A1ticos-e-as-linguagens-da-comida-e-da-cozinha.pdf>>. Acesso em: 01 maio 2020.

KANTAR. **Consumer Thermometer #6**: Os impactos do COVID-19 no consumo, mídia e marcas. Perspectivas do E-commerce e do Consumo de Mídia. Kantar, 24 abr. 2020b.

KANTAR. **Consumer Thermometer #7**: Os impactos do COVID-19 no consumo, mídia e marcas. Os impactos entre gerações. Kantar, 30 abr. 2020a.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada**. 6. Ed. São Paulo: Summus, 2016.

LOPEZ, Maria Immacolata Vasallo de. **Pesquisa em Comunicação**. Porto Alegre: Loyola, 2005.



MOVIMENTO Slow Food. **Slow Food Brasil**, 2007. Disponível em: <<http://www.slowfoodbrasil.com/slowfood/o-movimento>>. Acesso em: 04 maio 2020.

NAKAGAWA, Marcelo. **Ferramenta: ANÁLISE SWOT (CLÁSSICO)**. SEBRAE, [s.d.]. Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_Analise-Swot.PDF>. Acesso em: 12 maio 2020.

NOVELLI, Ana Lucia Romero. Pesquisa de opinião. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2006. p. 164-179.

OLIVEIRA, Abrahão. O Bairro Mais Antigo de São Paulo – A História de Pinheiros. **São Paulo In Foco**, 02 fev. 2017. Disponível em: <<http://www.saopauloinfoco.com.br/bairro-de-pinheiros/>>. Acesso em: 12 abr. 2020.

OS IMPACTOS da COVID-19 nos hábitos de consumo. **Abrasel**, 03 abr. 2020. Disponível em: <<https://pr.abrasel.com.br/noticias/noticias/os-impactos-da-covid-19-nos-habitos-de-consumo/>>. Acesso em: 04 maio 2020.

PESQUISA ANR aponta que mais de 60% dos bares e restaurantes já fizeram demissões por causa da crise do coronavírus. **ANR**, 08 abr. 2020. Disponível em: <<https://anrbrasil.org.br/pesquisa-anr-aponta-que-mais-de-60-dos-bares-e-restaurantes-ja-fizeram-demissoes-por-causa-da-crise-do-coronavirus/>>. Acesso em: 20 maio 2020.

PUBLIC RELATIONS SOCIETY OF AMERICA (PRSA). **About Public Relations**. [s.d.]. Disponível em: <<https://www.prsa.org/about/all-about-pr>>. Acesso em: 11 de mar. de 2020.

REED, Christian. Impacto nos hábitos de compra e consumo: como a pandemia mundial está transformando o comportamento do consumidor brasileiro. **Opinion Box** – 3ª edição, 08 a 09 abr. 2020b.

REED, Christian. Impacto nos hábitos de compra e consumo: os impactos da pandemia nos prestadores de serviço e as possibilidades de reinvenção para os bares e restaurantes. **Opinion Box** – 9ª edição, 20 a 22 maio 2020a.

SANTAELLA, Lucia. **Comunicação e pesquisa**: projetos para mestrado e doutorado. São Paulo: Hacker Editores, 2001.

SÃO PAULO. **Prefeitura de São Paulo – Subprefeitura de Pinheiros**. Histórico. Prefeitura de São Paulo, 05 jun. 2019. Disponível em: <<https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/subprefeituras/pinheiros/historico/index.php?p=472>>. Acesso em: 03 maio 2020.

TENDÊNCIAS na gastronomia para 2020. **Abrasel**, 06 jan. 2020. Disponível em: <<https://pr.abrasel.com.br/noticias/noticias/tendencias-na-gastronomia-para-2020/>>. Acesso em: 05 de maio de 2020.



APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO BRIEFING

Realizado no dia 05 de abril de 2020, às 14h30, por meio de uma vídeochamada na plataforma *Zoom*, o *briefing* foi realizado com Erika Benedito, umas das sócias do Fradi Kilo. Nesta reunião estiveram presentes todas as integrantes da Belli Comunicação. As informações obtidas nesta conversa estão registradas a seguir.

HISTÓRIA

Qual é a história da empresa? A data de fundação, fundadores, motivos ou inspiração que levaram a criação da empresa?

R: No caso meu pai foi quem idealizou todo o restaurante. Ele não fez gastronomia, nem nada do tipo, ele é administrador e minha mãe que é a sócia, ela é contadora, na época que ele idealizou isso, ele era administrador de uma empresa farmacêutica, que era a Berilha, na época, e ele falou poxa eu trabalho aqui na empresa, mas eu queria ter meu próprio negócio, enfim, ele sempre gostou de empreender, ele foi atrás para fazer a faculdade dele sem muitos apoios de família, não porque não queriam, mas porque ele não tinha essa possibilidade na época mesmo. Meu pai perdeu o pai dele quando ele tinha 3 anos e minha avó falava um pouco de português, porque era italiana e veio foragida da guerra, ela tentou se virar por aqui para cuidar dos filhos, mãe solteira na época, ela acabou sendo mãe solteira pelo falecimento do nosso avô e ela foi trabalhar em fábrica de costura e não conseguia pagar cursos nem nada. Então, desde cedo ele começou a vender picolé, ele já tinha essa coisa de empreendedor com ele, ele já queria poder ajudar e vender e saber qual produto que as pessoas precisam, então já é uma coisa nata, que eu falo, e assim, ele foi pulando de emprego em emprego, virou *motoboy* até conseguir uns bicos, uns trabalhos aqui e ali para conseguir juntar dinheiro pra faculdade e foi quando ele fez a faculdade de administração e conseguiu o emprego em Boehringer Ingelheim que foi onde ele ficou um tempo.

Lá no Boehringer foi que ele conseguiu juntar um pouco do dinheiro necessário para investir. Eu acredito que está questão alimentar sempre foi muito



presente na vida de todos ali na família e foi onde ele trouxe essa ideia de então poxa a gente sempre se reuniu, sempre muito ligado com essa questão alimentar, então, por que não investir num seguimento como esse, porque as pessoas precisam realmente comer, eu não tenho realmente uma expertise em produzir nada, mas eu tenho uma mãe e uma sogra que cozinham muito bem e aí que ele propôs essa ideia para as duas avós e elas foram as primeiras cozinheiras do Fradi Kilo. Então a 26 anos atrás, desde 1994, eu não vou te falar exatamente agora o dia e o mês, mas eu consigo saber essa informação pelo nosso contrato social mas desde 94 ele abriu realmente o restaurante com essas duas cozinheiras e já implementaram o prato das italianas ali, que além da macarronada a gente tem uma berinjela à parmegiana, ela não vai carne, e é uma coisa que hoje a gente tem uma procura muito grande, porque a gente vê uma mudança de hábito de consumo dos nossos clientes, não falo nem dos veganos porque vai queijo enfim, mas os vegetarianos sempre pedem e não é só uma coisa que agrada aos vegetarianos, é todo o público.

É na quarta-feira que tem essa berinjela, especificamente, e tem gente que vai lá só porque quer a berinjela, as pessoas pedem a receita desse prato direto e não adianta é o queridinho, tanto é que ele está incluso no nosso delivery também, porque ele é o carro chefe, vamos dizer assim, né? Então começou desse jeito, ele trouxe a expertise que não era dele na culinária, mas que era uma coisa que ele via ali e que ele tinha alguém para poder apoiar esse primeiro plano dele. Esse primeiro sonho que era iniciar a produção e, assim foi crescendo a equipe, logo no começou, ele teve a questão de procurar o lugar ideal, já como administrador tinha uma referência, o que é importante ter ali perto, então ter banco é legal porque você já tem uma circulação maior de pessoas, isso e aquilo, então foi procurando o ponto. E assim que foi realmente criado.

Como foi a evolução da empresa? Como era, quando surgiu, quantos funcionários tinha, os produtos e serviços que ofereciam antes?

R: A gente começou com um salão de uma antiga doceria e aí ele adaptou esse salão para fazer a cozinha e tinham algumas mesas ali na parte da frente. Como era um salão pequeno até porque ele não tinha dinheiro para um salão muito grande e tudo mais, ele acabou passando nosso estoque pra parte de cima do restaurante,



então embaixo ficavam as mesas, a copa e a cozinha e em cima a gente tinha estoque e vestuário.

Com o tempo, o negócio deu certo e foi expandindo até que ele conseguiu pegar o salão do lado para fazer expansão de loja, então a gente acabou, por uma questão de espaço mesmo, que a gente precisava para a cozinha. Porque até a nossa produção ficou muito limitada só com aquele salão, a gente chegou a montar mesas na rua para conseguir atender a todo o público, porque tinha uma demanda grande, tinha fila, tinha gente em pé do lado de fora. A gente montava uma fila de gente esperando para se servir e comer.

E ele conseguiu o salão do lado, a gente tem uma capacidade de 150 pessoas em loja, sentadas. Ainda, às vezes, tem uma questão de fila e tal, mas a gente acaba conseguindo administrar bem todo mundo. Pro nosso caso, que é exclusivamente almoço, a gente tem um horário de pico que é entre 12h à 13h30, as 14h00 já começa a ficar um pouco mais tranquilo, então tem um horário de fluxo mais intenso, que é uma outra questão para nós também, porque a gente fica com o buffet servido até 15h30, tem pessoas que não conseguem sair nesse horário de pico, acabam indo almoçar um pouco mais tarde, assim como tem gente que já quer comprar a comida antecipadamente para levar, ou enfim, antecipa mesmo. O horário de almoço para continuar produzindo a tarde inteira, então a gente não poderia deixar essas janelas, a gente tem horário de pico, mas como vender nesses tempos mais ociosos né? Então foram criadas algumas estratégias de venda, inclusive durante esse período a gente tem promoções do nosso quilo, a gente faz uma adaptação do buffet e reduz o preço do quilo a partir das 14h30 até às 15h30 para acabar preenchendo essa lacuna.

Então, desafio sempre vai ter na empresa e a gente vai se adaptando, se moldando, mas não podemos encarar tudo como um problema e lamentar. Eu acho que problemas existem para a gente criar a solução dentro do que for possível e ir inovando. E foi isso que ele fez com esse horário de baixo público e é o que a gente está fazendo com essa questão do *delivery* nesse momento. Então é assim, problema sempre vai existir, sei que é um momento delicado e tem que administrar toda uma questão de pessoas ali para não ter aglomeração nem nada e ter cuidados de entrega, assim como a gente tem cuidados com a entrega dentro da loja da mesma maneira, a gente tem que ter cuidados diários com limpeza, higienização de produto, uniforme



de funcionário, estrutura, então isso sempre vai existir, o importante é como a gente consegue realmente lidar com tudo isso.

Acho que é um pouco da história e evolução da empresa, eu pulei bastantes coisas, tem muito detalhe aí no meio, mas é basicamente assim: meu pai começou com as minhas avós e minha mãe também que no caso entrou como sócia nesse investimento, mas ela só foi um tempo depois quando ela sentiu, porque ela também trabalhava em uma empresa de contabilidade em um outro escritório e ela sentiu realmente que realmente daria certo para poder abandonar realmente o outro emprego e começar ali com ele.

Ele já ganhou até, na época, não lembro nem se foi no primeiro ano, que ele ganhou indicação de melhores restaurantes na Veja, logo assim de início no restaurante.

SERVIÇOS E PRODUTOS

Vocês pretendem continuar com os serviços de *delivery*? Vocês estão percebendo isso com uma oportunidade ou uma ação de dificuldade mesmo?

R: Na verdade, a gente pretende continuar, foi uma ação bem pontual devido a situação toda, né? O que fez sentido foi para entrar com esses canais, porque hoje a gente não estava com a ferramenta em prática, por isso não tínhamos esse braço do *delivery*. A gente tinha sentido muita dificuldade, porque as pessoas não estavam preparadas para essa pandemia das empresas. Entrei em contato com *iFood*, *Rappi* e o *Uber Eats*, o único canal que a gente conseguiu ativar foi o *iFood*, porque eu já tinha feito algumas pesquisas para entrar de fato nesse canal de venda e tínhamos um cadastro pré-aprovado e com as outras empresas ainda não tínhamos procurado para fazer essa parceria. Eu enviei a solicitação a 2 semanas atrás e ninguém conseguiu nos dar retorno. O *iFood* cancelou o atendimento deles por telefone, por exemplo, hoje só em plataformas digitais, porque eles também têm uma equipe ali limitada de pessoas para atendimento. Então, a gente está com uma entrada aos poucos no canal, temos sentido como está sendo a parte de pedido, tivemos que apreender agora a reespecificar os nossos produtos, aos poucos estamos entendendo mais da logística, inclusive, de como eu vou mandar meu alimento, porque o nosso



restaurante é quilo, para fazer atendimento nesse canal nós começamos a trabalhar com pratos pré-determinados. Então, temos que fazer um outro cálculo de quantidade, pensar no tipo de embalagem, se tem como o cliente congelar o alimento para armazenagem, portanto, tudo isso a gente tem estudado, então é um processo de aprendizado, mas que a ideia é continuar, a intenção é expandir os parceiros.

Como percebe a concorrência existente? Quem são seus principais concorrentes?

R: Logo que foi fundado não tinha uma concorrência tão grande, porque hoje a gente concorre com padaria, a gente tem uma loja que é bem ao lado do nosso restaurante e ele começou como doceria, salgados e café e hoje ele já tem um PF para oferecer. Então a gente acabou ganhando muita concorrência, não só pelos canais *online*/digitais de *delivery* como *iFood*, etc., como padaria, botecos que servem comida, enfim, hoje está muito fácil você encontrar outras opções de comida, assim como a abertura de outros restaurantes, e o *fast food* que não era tão presente a 26 anos atrás. Então sim, ele se preocupou com a concorrência, ele conseguia mapear um principal concorrente que era um restaurante, mas hoje em dia ele tem dentro de um quarteirão o mapeamento de uns outros 10. Até em mercado você consegue encontrar refeição hoje também, então é um ponto a considerar, mas assim como eu falo, a concorrência existe e a gente precisa procurar a diferenciação. É um problema? É. Você acaba tendo seu público dividido, segmentado ali, mas a gente tem que procurar a diferenciação mesmo tanto em qualidade dos produtos, a gente tem a questão de oferecer produtos direto da horta na parte de salada para os nossos clientes, então a gente preza pela qualidade sim. Essa questão da manipulação, de ter o preparo de todo o funcionário para fazer realmente todo o manuseio do alimento desde quando ele é preparado até quando ele vai para a mesa, a questão de apresentação e tudo mais é um diferencial, porque indo numa padaria você vai ter o PF produzido numa qualidade, no meu vizinho, por exemplo, que eu comentei que era simplesmente salgados e doces e agora também tem o PF é outra questão de qualidade. Então o público que vai lá (no Fradi Kilo) sabe a qualidade do alimento que vai encontrar, ele procura colocar alguns carros chefes ali, na questão dos nossos pratos, a gente tem que tentar trazer realmente um diferencial para os nossos clientes ali, tanto de atendimento, de preparo, do alimento e tudo isso. Então essa



comunicação com ao cliente é muito importante, a gente não constrói simplesmente clientes, a gente constrói relacionamento e confiança. E essa é uma das coisas que a gente preza muito, né? Tanto é que tem clientes que estão com a gente desde o começo, a gente fala clientes por uma configuração comercial, mas são nossos amigos, né? Parceiros, amigos de fato que estão ali, pessoas que a gente já conhece, já tem um outro tipo de contato, não fica uma coisa tão formal com a gente que busca trazer essa proximidade de fato.

PÚBLICO

Qual é o perfil de público do Fradi Kilo?

R: É um público mais misto, em comparação com o que era antigamente. Hoje há muitos lojistas, então já se trabalha com faixa etária 25+. Na região em que a loja está inserida, há bastantes idosos, então se considera como principal público pessoas entre 25 e 65 anos.

Há a percepção de que o fato de que muitas pessoas, principalmente as que moram sozinhas, perderam o hábito de cozinhar, contribui para o negócio da marca.

SITUAÇÃO ECONÔMICA

Qual é o faturamento líquido anual?

R: Essa informação não está aberta. Mas, pode considerar a média de 250 refeições/dia, isso antes da Covid-19. Infelizmente não é a nossa realidade agora.

AMBIENTE INTERNO E RELAÇÃO COM FUNCIONÁRIOS

Quantos funcionários o Fradi Kilo possui?



R: São 12 funcionários, sendo: 5 na cozinha, 1 na copa, 2 atendentes, 1 pessoa na balança, 1 no caixa, 1 que cuida do movimento e 1 no escritório responsável pelas compras.

O quadro de funcionários e de cozinheiras é apenas familiar ou há participação de pessoas que não são da família?

R: Não, agora a gente já tem outras cozinheiras, na verdade, a mãe da minha mãe que foi uma das primeiras cozinheiras, ela ficou um ano, só que é um trabalho puxado. Trabalhar para uma cozinha doméstica é uma situação e quando você vem trabalhar para uma cozinha industrial é um cenário completamente diferente e pra ela foi um desafio, ela ficou ali acho que mais para auxiliar nesse começo né? Que a gente sabe que não é fácil. E a mãe do meu pai no caso ficou 5 anos em loja, até a gente montar uma equipe, a gente tinha auxiliares qualificados, já tinha uma outra cozinheira, porque sempre ficava 2 cozinheiras chefes, o júnior e os ajudantes e assim por diante, a gente tem então quem fica na pia, toda uma equipe multitarefas para compor o time, nesse tempo, também foi aberto uma filial do restaurante num centro empresarial. E aí ficou uma chefe na unidade da Fradique e uma na unidade da Vila Leopoldina para começar a instruir as duas equipes, então uma continuou coordenando a primeira loja e a filial foi a outra chefe para coordenar a equipe. Esse centro empresarial infelizmente foi um local que não deu muito certo para gente essa expansão, porque a gente tinha uma limitação de atendimento só para o público interno do centro empresarial e o pessoal do centro poderia almoçar ou conosco ou almoçar fora, só que demorou muito para o retorno de contratação das lojas, a gente começou assim que inaugurou o centro, a gente já entrou como restaurante filiado com eles para ocupar aquele espaço e tinham poucas lojas e escritórios alugados, então a gente tinha um público muito restrito que ainda assim poderia ser dividido, o que aconteceria muitas vezes, então a gente não tinha o retorno que a gente precisava pelo investimento, foi todo o maquinário comprado novo, mesa, cadeira, insumo, porque a gente trabalha com estoque e isso é uma coisa que para gente tem bastante relevância, a gente já tinha toda uma outra equipe para arcar. Então acabou que ele optou por desfazer essa parceria. Durante um ano ele manteve ali, mas não teve retorno por parte do local de fato, não tinha um público muito grande para ele fazer a venda e ficou realmente muito difícil e ele desistiu. Nisso, a gente teve a volta dessa



outra cozinheira e foi quando a minha avó, que já tinha uma idade, viu que já tinha contribuído com a sua parte e que havia uma equipe preparada e preferiu descansar na casa dela e ele continuou com o restaurante com a equipe já qualificada para a função.

Como os novos funcionários são acolhidos? Eles passam por uma imersão?

R: O acolhimento não é muito trabalhado em cima da marca, mas é trabalhado em cima de processos, então imersão de como começou não. Mas as pessoas que estão ali presentes e como a gente tem a rotina, é apresentado. Então a pessoa entra e ela é assistida tanto por nós, num primeiro momento, como depois há um “intensivão” do treinamento da consultoria alimentar, para que a pessoa entenda um pouco mais a parte de etiquetagem, como medir a temperatura de *freezer*, geladeira, etc.

GESTÃO DE QUALIDADE

Vocês fornecem treinamentos internos? Como funciona este processo?

R: Sim, temos treinamentos internos também, que além da nossa didática administrativa, tem uma questão de consultoria alimentar, então no Fradi Kilo, a gente tem uma assessoria nutricional, aonde eles têm todos os treinamentos de higiene que são exigidos pela vigilância, assim como outros treinamentos que nós conduzimos junto com a consultoria. Então, por exemplo, temos toda a preocupação com a parte de reaproveitamento de alimento, consumo dos bens como água, energia, enfim. Para receitas novas, a gente também faz receitas para trabalhar com públicos com uma alimentação mais restrita, então a pessoa que não pode ingerir glúten, assim, tentamos fazer esse treinamento todo em loja.

Qual é a frequência dos treinamentos dos funcionários?

R: Mensal, a gente tenta estabelecer, só que tem algumas complicações em relação a equipe, a gente não faz nada além do trabalho das pessoas, então a gente



acaba segmentando. Às vezes, o mesmo treinamento a gente faz 3 equipes diferentes em dias alternados para não impactar a minha produção dentro do restaurante e conseguir treinar todo mundo dentro do seu horário de trabalho mesmo, para não ter sobrecarga, porque temos funcionários que as vezes eles trabalham ali com a gente e vão direto para um curso e estudam ou tem funcionário que tem família, que tem responsabilidade de pegar filho em creche, escola, enfim. Então, a gente tenta não ocupar esse outro tempo do funcionário. Tem treinamento que é in loco com a nossa equipe nutricional, assim, como as vezes, fazemos um outro curso fora do restaurante também. Isso acontece, por exemplo, com a confeitadeira, ela pode ter um treinamento específico em uma loja, uma escola de culinária, aonde a gente tem algumas parcerias nesse sentido.

Você tinha comentado que esse treinamento ajuda na parte sanitária e nos certificados. É a própria vigilância que fornece o certificado para vocês? Como funciona esse processo?

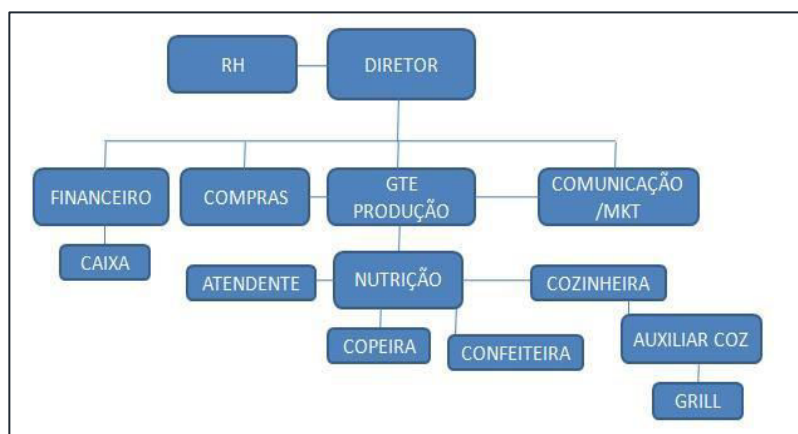
R: Então, a gente tem uma documentação por parte de vigilância e corpo de bombeiro, temos documentação de controle de caixa da água, de dedetização de loja, então tem vários canais que a gente recebe. Todo time que é composto para esse fornecimento de documentação é envolvido e a gente concentra com essa consultoria, para eles saberem e estar cientes o que está em dia ou não. Todos os nossos certificados são controlados pela assessoria nutricional, que é terceirizada. Lá são armazenados registros de treinamentos, inspeção térmica, higienização, etc. Além disso, também já obtivemos reconhecimentos na Veja São Paulo e em votações dentro de empresas da região.

CULTURA E ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Como é o organograma da empresa?



Figura 34 - Organograma Fradi Kilo



Fonte: Fradi Kilo, 2020.

A marca é impressa em uniformes e outros adereços?

R: A empresa fornece o uniforme com o logo da marca bordado. Em época de copa, foram feitas camisetas personalizadas com o logo da marca também. Guardanapos, toalhas de mesa e comunicados também apresentam o logo, para fixar a marca na mente do consumidor.

MISSÃO, VISÃO E VALORES

Qual é o propósito de negócio da Fradi Kilo? Aonde querem estar daqui a três, cinco anos?

R: Este é um ponto interessante da gente conversar, porque os fundadores já estão em um outro momento da vida. Essa projeção a gente já entende que já tem uma sucessão, então provavelmente daqui a cinco anos, tanto os fundadores que são meus pais provavelmente não estarão por lá. Então, já entendemos que existe uma necessidade de reformulação de loja e estrutura para focar em canais digitais. Isso, já era uma coisa que a gente estava aberto a fazer, a experimentar e ainda não esperava que fosse tão rápido. O sucesso do meio digital, é engraçado falar sobre seguidores e curtidas, isso não diz muito sobre o que a gente tem das mídias, a interação é muito mais importante do que o número de curtidas e seguidores. Tem vezes que a pessoa nem curtiu, mas entrou em contato conosco. Sobre o propósito seria aumentar o faturamento e atrair um público maior. Não foi discutido plano de novas lojas, acho



que a expansão seria muito mais na entrega pra ver o número de pessoas que a gente consegue atingir. Eu acho que nos próximos cinco anos seria um bom começo trabalhar dessa maneira, a gente já fez eventos e a intenção é intensificar um pouco mais essa questão de eventos, não necessariamente investimento em uma nova estrutura, mas talvez em novas parcerias. Assim, em *buffets* para atender outros clientes, um público específico.

Quais valores sua organização possui? O que você valoriza e não abre mão que exista na Fradi Kilo?

R: Acho que é uma coisa tão na prática pra gente a questão de qualidade, confiança, segurança, o respeito. É uma coisa que a gente vive e já tá na cultura do que a gente procura trazer em loja. Como começou por uma empresa familiar, de fato, a gente já tem ali uma questão de convivência, essa cultura bem fortalecida. E eu falo que a nossa família não fica só em casa, porque a gente vive grande parte do nosso dia ali, com os nossos funcionários e com os clientes. Então a gente fala que tem a família Fradi Kilo. Então, por mais que não tivesse pregado na nossa parede, não tivesse sido comunicado fisicamente pro nosso cliente ver, é uma coisa que as pessoas sentem porque foi a cultura Fradi Kilo que a gente criou.

Não estava escrito, não estava determinado a nossa missão, visão e valores, mas ele é vivido.

COMUNICAÇÃO

Como funciona a administração do Instagram e Facebook do Fradi Kilo?

R: As redes sociais, até hoje, serviram mais como um apoio para divulgar o trabalho para outras pessoas, mas o maior contato é no dia a dia, presencial. Nunca houve a preocupação em migrar para o digital. Nas fotos dos pratos, por exemplo, sempre se buscou trazer algo real, sem produção, mas hoje essa necessidade já é percebida, talvez até mesmo sendo preciso criar parcerias para esse trabalho.



Com a *Covid-19*, a distribuição de panfletos contribuiu muito para as vendas, juntamente com o banner, com a indicação do número do *WhatsApp*. O aplicativo, inclusive, trouxe mais vendas do que o *iFood*.

O *iFood* traz uma restrição por dar preferência a um comércio local numa área de 6km, não mais que isso. Percebendo a necessidade de investimento na comunicação, houve um teste de anúncio no *Facebook* que gerou procura de outras regiões, como a zona norte, porém, a limitação do *iFood* fará com que haja a necessidade de se pensar em uma outra programação logística. Ainda com relação ao *WhatsApp* Corporativo, há mais interação com o cliente e detalhamento dos pratos oferecidos.

Quem administra as redes e qual a frequência de verificação?

R: A verificação das redes é feita diariamente e há um responsável por enviar as respostas que sou eu (Erika). Há constantemente troca de informações pelas mídias digitais e sou a responsável pela loja, na busca por oferecer sempre o melhor serviço ao cliente.

Você mencionou que adotou o *WhatsApp* corporativo, ele também serve para a comunicação com os funcionários?

R: O *WhatsApp* corporativo a gente só usa com clientes, já tentamos fazer um grupo para funcionários, mas não deu certo, porque tem que ter alguém para administrar o *WhatsApp*, ver a questão de tempo de quando usar, então nós optamos por cancelar. Até porque a gente trabalha em lojas, não tem funcionário que ficam cada em seu canto, então pra gente é muito mais produtivo, reunir os funcionários in loco mesmo, dentro do restaurante para comunicar algo, do que ter um canal ativo, sendo que todo mundo está reunido no mesmo ambiente e lá não é um lugar de manipulação. Quando nós criamos, a intenção era a gente compartilhar assuntos do segmento, então, não necessariamente avisos de loja, só que a gente percebeu que ainda não estava muito maduro, sabe, esse controle? Acabavam chegando coisas totalmente nada a ver assim, em horários a noite super tarde, as pessoas enviavam piadas e não era produtivo e não era essa intenção quando a gente criou o grupo, então nós nos concentramos na loja e todo aviso sobre trabalho era fornecido ali.



Quais canais são usados para que os clientes possam deixar reclamações ou sugestões?

R: As redes sociais nunca foram o foco do negócio, então é um canal pouco utilizado. As críticas e sugestões são recebidas de modo presencial. O estabelecimento, inclusive, faz questão de perguntar aos clientes qual foi a experiência na loja. Há a preocupação de que a experiência do cliente seja o mais agradável possível. Oferecimento de televisão e rede *Wi-Fi* contribuem para um ambiente mais acolhedor e agradável. Mesmo com foco no relacionamento presencial, as vezes, as sugestões são enviadas pelos canais digitais também.

Vocês investem em suas redes sociais? Como é feito este processo?

R: Por não termos uma base de dados e cadastramento de cliente muito forte. Até o momento foi orgânico, essa semana a gente fez o primeiro “impulsioneamento” pelo Facebook, pois o público que a gente costuma atingir está mais presente nessa plataforma do que no Instagram. Movimentamos outras áreas, impulsionei uma região maior e talvez para o iFood, não tivesse sido a melhor estratégia, deveria ter pego uma área muito menor de abrangência, porque pelo número de pessoas alcançadas ali foi maior, mas a minha venda não teve concentração na área que a gente tá inserido e que pudesse atender na entrega. Então, foi um aprendizado com a primeira estratégia a investimento baixíssimo, mas é assim que a gente tá aprendendo a utilizar realmente as ferramentas e pretendemos aumentar o investimento e o alcance.

COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Quais são os meios de comunicação que a Fradi Kilo utiliza para conversar com seus clientes ou direcionar algum comunicado importante?

R: Geralmente é no preparo do atendimento mesmo. Essa questão familiar é muito forte, meu pai fica no atendimento do *buffet*, minha mãe no caixa, na balança é a minha irmã que está no momento, mas as vezes há uma rotação quando ela está ausente. A gente sempre procura instruir quem estiver no atendimento a indicar um



produto, entender qual é a necessidade da pessoa que está ali visitando o nosso *buffet*, saber se ela tem restrição ou não. A gente tem que saber o que está fornecendo e a pessoa tem que sentir confiança conosco, então tudo isso é falado no boca a boca, por exemplo: se tem alguma coisa nova a gente fala do produto e da sua característica. Tem pessoas que a gente já conhece por estar ali na loja, então a fazemos indicações de acordo com o gosto e o hábito de consumo.

Quando vocês escolheram optar pelo serviço delivery no iFood mediante ao cenário do corona? Como vocês comunicaram isso para os clientes?

R: Para comunicar esse novo modelo foi usado *banner* e os canais digitais. Como nunca houve a preocupação de adquirir um banco de dados dos clientes, o público não foi atingido com a mesma eficiência se caso houvesse esse *mailing*.

Como funciona a comunicação de promoções com os clientes?

R: A gente procura fazer a comunicação em loja mesmo, temos um quadro de avisos que fica na calçada, é o porta de loja que a gente fala e é onde anunciamos os principais pratos e quando há mudança de horário.



APENDICE B – ROTEIRO DE PESQUISA COM FUNCIONÁRIOS DO FRADI KILO

1 - Qual é seu sexo?

- Feminino
- Masculino
- Outros

2 - Há quanto tempo trabalha no Fradi Kilo?

- Até 1 ano
- 2 a 4 anos
- Há 5 anos ou mais
- Desde a inauguração do Fradi Kilo

3 - Em qual setor trabalha?

4 - Eu me sinto à vontade para contribuir com as decisões do restaurante.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Indiferente
- Discordo totalmente

5 - Você considera que a gestão do Fradi Kilo seja aberta para sugestões?

- Concordo totalmente
- Mais concordo que discordo
- Indiferente
- Mais discordo que concordo
- Discordo totalmente



6 - Você acredita que seus colegas de trabalho possuem liberdade para participar das decisões do Fradi Kilo?

- Concordo totalmente
- Mais concordo que discordo
- Indiferente
- Mais discordo que concordo
- Discordo totalmente

7 - Você considera que a gestão do Fradi Kilo seja aberta para sugestões?

- Sim
- Não
- Parcialmente

8 - Por quê? Caso queira, você pode citar exemplos.

9 - Como considera o clima do restaurante?

- Muito agradável
- Agradável
- Indiferente
- Desagradável
- Muito desagradável

10 - Como classifica sua relação com os outros colaboradores do restaurante?

- Muito agradável
- Agradável
- Indiferente



- Desagradável
- Muito desagradável

11 - Em uma escala de 0 a 5 como classifica sua relação com os outros funcionários do Fradi Kilo? Sendo 0 muito ruim e 5 excelente.

12 - Como se sente quando está no Fradi Kilo?

- Muito bem
- Bem
- Indiferente
- Mal
- Muito mal

13 - Em uma escala de 0 a 5 como classifica a sua relação com os donos/ alta administração do restaurante? Sendo 0 muito ruim e 5 excelente.

14 - Eu sinto que meu trabalho é reconhecido no Fradi Kilo.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Indiferente
- Discordo totalmente

15 - Eu sinto que meu trabalho é importante para o Fradi Kilo.

- Concordo totalmente
- Concordo parcialmente
- Indiferente
- Discordo totalmente



16 - Na sua opinião, qual é a identidade do Fradi Kilo? Conte-nos sobre aonde a empresa se vê daqui a uns anos, o que ela transmite e valoriza e qual o motivo dela ter sido criada.

17 - De acordo com sua resposta anterior, essa identidade é vivida nas práticas do dia a dia?

Sim

Não

18 - Quais são os valores que fazem parte do Fradi Kilo? (Você pode selecionar mais de uma opção).

Atendimento e Relacionamento amigável

Ética

Confiança

Qualidade

Foco no cliente

Segurança

Respeito

Inovação



APENDICE C – ROTEIRO PESQUISA DE OPINIÃO

Para clientes que frequentaram o Fradi Kilo:

1 - Qual é seu sexo?

Feminino

Masculino

Outro

2 - Qual é a sua faixa etária?

Menos de 18 anos

18 a 29 anos

30 a 45 anos

46 ou mais

3 - Qual é a região que você mora?

Zona Norte

Zona Oeste

Zona Central

Zona Leste

Zona Sul

4 - Você já frequentou o Fradi Kilo?

Sim

Não

5 - Sua experiência no Fradi Kilo foi satisfatória?

Sim





Não

6 - Prefiro pagar mais caro e ter certeza que a comida é de qualidade.

Concordo

Concordo parcialmente

Indiferente

Discordo

7 - Você considera o preço do Fradi Kilo adequado ao que é servido?

Sim

Não

8 - O preço influencia o número de vezes que você frequenta o Fradi Kilo?

Sim

Não

9 - Você já recebeu recomendações do Fradi Kilo?

Sim

Não

10 - Sentiu-se seguro em visitar o estabelecimento depois de verificar as redes sociais ou receber a indicação?

Sim

Não

11- Como você considera a higiene do local?

Ótimo

Bom



Indiferente

Ruim

Péssimo

12 - Já deixou de ir ao Fradi Kilo por causa do atendimento ou qualidade?

Sim, pelo atendimento

Sim, pela qualidade

Sim, por ambos

Não

13 - Como você classifica a infraestrutura do Fradi Kilo?

Ótimo

Bom

Indiferente

Ruim

Péssimo

14 - Qual é a relevância do restaurante ter no cardápio opções vegetarianas?

Muito relevante

Relevante

Indiferente

Pouco relevante

Irrelevante

15 - É indispensável produtos orgânicos nos cardápios de restaurantes?

Sim

Não



16 - Já utilizou o *delivery* do Fradi Kilo?

Sim

Não

17- O que achou do *delivery*? (Você pode selecionar mais de uma opção)

Transporte rápido

Não atende a minha região

Não fui bem atendido no *delivery*

Comida permaneceu com a qualidade

Demora na entrega

Comida não chegou como o esperado

Outro

18- Sua experiência no *delivery* já foi afetada negativamente? Por quais fatores? (Você pode selecionar mais de uma opção)

Tempo de entrega

Aparência do produto

Dificuldade de contato com o Fradi Kilo depois de uma reclamação do pedido

Faltando itens no prato

Pedido veio diferente do que eu comprei

Não, minha experiência foi ótima

Outro

19- Você sabia que o Fradi Kilo oferece algumas opções com alimentos orgânicos?

Sim

Não



20-Como ficou sabendo? (Você pode selecionar mais de uma opção)

- Boca a boca
- Facebook*
- Instagram*
- Comunicados em loja

21- Em uma escala de 0 a 10, qual a possibilidade de você recomendar o Fradi Kilo para um amigo ou familiar?

22- Deixe aqui seus comentários e sugestões para o Fradi Kilo.

Para clientes que não frequentaram o Fradi Kilo:

1 - Qual é seu sexo?

- Feminino
- Masculino
- Outro

2 - Qual é a sua faixa etária?

- Menos de 18 anos
- 18 a 29 anos
- 30 a 45 anos
- 46 ou mais

3 - Qual é a região que você mora?

- Zona Norte
- Zona Oeste



Zona Central

Zona Leste

Zona Sul

4 - Você já frequentou o Fradi Kilo?

Sim

Não

5 - O que te impediu de consumir no Fradi Kilo? (Você pode selecionar mais de uma opção)

Não conheço

A localização é ruim

Má qualidade das refeições

Alto custo dos pratos

Má qualidade de atendimento

Falta de promoções

Pouca presença nas plataformas digitais

Falta de higiene

Outro

6 - A forma como o estabelecimento se posiciona nas mídias sociais, influencia na sua ida ao local?

Sim

Não

7 - Quanto a infraestrutura impacta na sua vontade de frequentar um restaurante?

Escala de 0 a 5



8 - Selecione os tipos de divulgação que você considera importante para um restaurante. (Você pode selecionar mais de uma opção)

- Boca a boca
- Divulgação nas mídias sociais
- Panfletos
- WhatsApp*
- E-mail
- Outro

9 - É indispensável produtos orgânicos nos cardápios de restaurantes?

- Sim
- Não

10 - Já utilizou o *delivery* do Fradi Kilo?

- Sim
- Não

11 - Qual foi o motivo que te levou a não usar o *delivery* do Fradi Kilo? (Você pode selecionar mais de uma opção)

- Não sabia que o restaurante atendia via *delivery*
- Ouvi falar que o *delivery* do Fradi Kilo é ruim
- Não gosto de comprar via *delivery*
- Não atende a minha região
- Outro

12 - Você sabia que o Fradi Kilo oferece algumas opções com alimentos orgânicos?



Sim

Não

13 - Como ficou sabendo? (Você pode selecionar mais de uma opção)

Boca a boca

Facebook

Instagram

Comunicados em loja

14 - Em uma escala de 0 a 10, qual a possibilidade de você recomendar o Fradi Kilo para um amigo ou familiar?





APÊNDICE D – ROTEIRO DA PESQUISA EXPLORATÓRIA

1 - Sabendo que a Covid-19 impactou à economia e a vida em sociedade em vários aspectos, fale um pouco sobre como a pandemia têm afetado as empresas e seus relacionamentos com seus clientes.

2 – Quais os impactos do coronavírus para restaurantes?

3 - Olhando especificamente para o *self-services*, quais são os impactos do coronavírus nesse tipo de negócio? Como você acha que esse cenário pode afetar o consumidor?

4 - Nós já passávamos por um momento em que as empresas estavam se tornando cada vez mais digitais, você acredita que a pandemia acelerou esse processo? E as empresas que ainda não estavam totalmente familiarizadas com as mídias digitais, internet e tecnologia, qual o impacto que a Covid-19 tem nelas?

5 – Os consumidores passarão a ficar mais exigentes em relação aos produtos que consomem? Como as empresas terão que se adaptar para atender esse consumidor?

6 – Qual será o perfil do consumidor nos próximos meses? Quais serão os principais itens de consumo dele? Os restaurantes a quilo, por exemplo, ainda terão lugar na vida do consumidor?

7 – Para os restaurantes que antes serviam a quilo, à opção à la carte é uma possibilidade para eles continuem atuando?

8 – Olhando mais uma vez para restaurantes, quais estratégias podem ser adotadas para reter clientes? E qual será o papel da comunicação nesse processo?





9 – Quais são as razões que você acredita que sejam diferenciais para os comércios gastronômicos possam se alavancar mediante ao mercado e situação atual?

10 – Como você imagina o futuro do setor gastronômico pós Covid-19?

11 – Você tem algum conselho/mensagem pra passar para os donos de restaurantes/bares para que eles melhorem sua comunicação com os públicos?

