

RELAÇÕES PÚBLICAS

PROJETO EXPERIMENTAL 2011



São Paulo/SP

2011

PROJETO EXPERIMENTAL 2011
AUE! COMUNICAÇÃO

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado como requisito parcial
para obtenção do título de bacharel em
Relações Públicas – Comunicação
Social.

São Paulo
2011

AGRADECIMENTOS

Noites mal dormidas, desavenças, conversas, brigas, abraços, lágrimas de satisfação. Não foi preciso apenas consultar livros na biblioteca ou comparecer a todas as orientações, foi preciso comprometimento para realizar um trabalho que não teria sentido sem o apoio das mães, dos pais, dos irmãos, dos namorados e dos amigos dos integrantes da AUE! Comunicação. Por isso, agradecemos a essas pessoas, que viveram cada momento do Projeto Experimental da Cásper ao longo de 2011. Por fim, agradecemos a todos os mestres que nos ajudaram a evoluir não só como profissionais, mas também como cidadãos.

EPÍGRAFE

Ninguém nunca conseguiu alcançar sucesso simplesmente fazendo o que lhe é solicitado. É a quantidade e a excelência do que está além do solicitado que determina a grandeza da distinção final. (Charles Kendall Adams)

RESUMO

Este trabalho é fruto do desenvolvimento de um plano de comunicação feito pela Agência AUE! Comunicação por meio de suas habilidades de Relações Públicas, a fim de ajudar a marca Hooters Brasil no alcance de seus objetivos. A partir do *briefing* passado pelo cliente, a agência realizou um estudo do mercado no qual ele atua e identificou quais as principais tendências do setor. Para completar seu leque de informações, foi realizada uma pesquisa com o consumidor final sobre a imagem percebida da marca. A partir de todos os dados coletados, a AUE! Comunicação desenvolveu um diagnóstico voltado ao futuro da organização, que serviu de base para elaboração de seu plano de ações.

O projeto elaborado pela agência contempla a importância de um posicionamento institucional da marca atrelado aos seus principais atributos para contribuir com a construção de uma boa reputação no país, adaptando as duas culturas e contribuindo para o sucesso de seu principal objetivo de negócio: o plano de expansão.

Palavras-chaves: Hooters Brasil, Comunicação, Marca, Expansão

ABSTRACT

This work is the result of a communication plan developed by Agência AUE! Comunicação through its Public Relations skills, in order to help the brand Hooters Brasil achieving its goals. Using the client's briefing, the agency conducted a market benchmark where it operates and identified the main trends of the sector. To complete the range of informations, a survey was conducted with the end consumer on the perceived image of the brand. From all the data collected, AUE! Comunicação has developed a diagnostic aiming the future of the organization, which formed the basis for preparing its action plan.

The project prepared by the agency considers the importance of a corporate positioning of the brand tied to its main attributes to contribute with the structuring of a good reputation in the country, adapting both cultures and contributing to the success of its main goal in the business: the expansion plan.

Keywords: Hooters Brasil, Communication, Brand, Expansion

Figura 1: Cardápio do Hooters	27
Figura 2: Garotas Hooters	29
Figura 3: Organograma geral	30
Figura 4: Mandamentos das Garotas Hooters	33
Figura 5: Dados sobre alimentação fora de casa no Brasil	49
Figura 6: Fatores que determinam gasto fora de casa	50
Figura 7: Tempo Médio de cada Refeição	50
Figura 8: As campeãs de entrega	51
Figura 9: Consumo de <i>Light</i> e <i>Diet</i>	52
Figura 10: Cardápio <i>Outback</i>	66
Figura 11: Layout do site <i>Outback.com.br</i>	67
Figura 12: Cardápio <i>Applebee's</i>	67
Figura 13: Layout do site <i>hootersbrasil.com.br</i>	68
Figura 14: Ambiente <i>Outback</i>	69
Figura 15: Ambiente Hooters Brasil	69
Figura 16: Ambiente <i>Applebee's</i>	70
Figura 17: peça da campanha "Você Conhece o Hooters?"	81
Figura 18: peça da campanha "Você Conhece o Hooters?" no site oficial do Hooters Brasil	81
Figura 19: resultados da campanha "Você Conhece o Hooters?" no Twitter	82
Figura 20: Integração entre comunicação e negócio	107
Figura 21: Uniforme futebol	110
Figura 22: Convite aberto de tênis	113
Figuras 23 e 24: propaganda em estádio e aplicabilidade	119
Figura 25: <i>teaser</i> "Uma pitada de Hooters"	123
Figuras 26 e 27: <i>card</i> frente e verso	127
Figura 28: vale	131
Figura 29 e 30: divulgação placar eletrônico e aplicabilidade	134
Figura 31: <i>display</i>	138
Figura 32: Modelo <i>Yardstick</i>	143

Tabela 1: Perfil dos funcionários	29	
Tabela 2: Perfil dos consumidores	31	
Tabela 3: Mapeamento de Públicos	38	
Tabela 4: Análise de Concorrência	61	
Tabela 5: Análise Institucional do Hooters Brasil	70	
Tabela 6: Resumo Estratégico	91	
Tabela 7: Sugestões de cardápio	108	
Tabela 8: Investimentos ação Sportys Days	108	
Tabela 9: Investimentos ação Energia Hooters	111	
Tabela 10: Investimentos ação Hooters em foco	117	
Tabela 11: Investimentos ação Uma pitada de Brasil no Hooters	121	
Tabela 12: Investimentos ação Hooters Gifts	124	
Tabela 13: Custos ação Seja Hooters	128	
Tabela 14: Investimentos ação Hooters Extreme	131	
Tabela 15: Investimentos ação Responsabilidade Hooters Social	135	L
Tabela 16: Investimento geral	136	I
Tabela 17: Cronograma geral	137	S
Tabela 18: Mensuração	143	T
		A
		D
		E
		T
		A
		B
		E
		L
		A
		S

1. UM POUCO MAIS DE AUE!	11
2. RP PRA QUÊ?	14
3. PRIMEIRO CHUTE	18
4. HOOTERS BY HOOTERS	21
4.1 O HOOTERS	23
4.2 COMUNICAÇÃO HOOTERS BRASIL	28
5. COM QUEM FALAMOS	36
6. MERCADO E TENDÊNCIAS	40
6.1 AMBIENTE SOCIOCULTURAL	43
6.2 AMBIENTE POLÍTICO-LEGAL	48
6.3 O MERCADO ATUAL	50
7. O ADVERSÁRIO	60
8. ANÁLISE INSTITUCIONAL	69
8.1 CONCLUSÃO	71
9. PESQUISA	74
9.1 RELATÓRIO FINAL	79
9.2 CONCLUSÃO	88
10. RETRATO	90
10.1 NEGÓCIO	92
10,2 COMUNICAÇÃO	94
11. EM AÇÃO	101
11.1 PLANO DE AÇÕES	105
12. INVESTIMENTO GERAL	136
13. CRONOGRAMA GERAL	139
14. MODELO DE AVALIAÇÃO	141
14.1 APLICANDO	145
15. APITO FINAL	147
16. REFERÊNCIAS	148

UM POUCO MAIS AUE!



1. UM POUCO MAIS DE AUE!

Somos uma agência universitária composta por seis jovens representantes da geração Y, com características expressivas quanto à vontade e disposição, em que trabalho e lazer se encontram o tempo todo e são realizados com determinação e eficácia. Trabalhamos com criatividade e alegria, parte dos nossos principais atributos para fazer Comunicação, que nos levou a optar pelo ramo de entretenimento.

Oferecemos nossos serviços a quem procura ter visibilidade e credibilidade no mercado, com uma reputação positiva perante seus *stakeholders*. Diante de um cenário extremamente competitivo, a AUE! Comunicação é a atitude que faz diferença, buscando envolver a comunicação no dia a dia da empresa e introduzi-la como parte fundamental no processo de suas ações de forma estratégica e integrada.

Com sinergia pretendemos traçar ações inteligentes, de acordo com a realidade de nosso cliente, a fim de obtermos um resultado com qualidade. Surpreender. Superar as expectativas da organização e de nós mesmos é fundamento para o nosso modo de trabalhar e ser AUE!.

Sendo assim, para agregar valor ao negócio e aumentar a lucratividade de nosso cliente, trabalhamos com as seguintes atividades das Relações Públicas: Institucional, Branding, Comunicação Interna, Sustentabilidade, Mídias Digitais e Projetos Especiais.

► **MISSÃO**

Trabalhamos a comunicação de forma estratégica e integrada, para contribuir com o sucesso do seu negócio por meio de projetos criativos e inteligentes.

► **VISÃO**

A AUE! busca ser reconhecida como referência no mercado nacional de comunicação organizacional pelo sucesso obtido com seus planos estratégicos.



▶ **FILOSOFIA**

Atitude e disposição em comunicar que surpreende pelo modo de trabalhar. Isso é AUE!

▶ **VALORES**

Em nosso dia a dia a **INOVAÇÃO** está sempre presente. As soluções para nossos clientes surgem não só de análise, mas de criatividade, de argumento e de qualidade. Na **TRANSPARÊNCIA** encontramos a peça fundamental em nossas atividades: o relacionamento. Assim, agimos com **RESPEITO** e compreendemos as vontades do próximo, fazendo com que a **CONEXÃO** seja a realidade para o olhar diferente do nosso negócio.

▶ **POLÍTICAS**

- ✓ Excelência no relacionamento com o cliente;
- ✓ Compromisso com informações relevantes para o negócio;
- ✓ Aplicação de métodos modernos nos processos de comunicação.

▶ **OBJETIVOS**

- ✓ Ganhar credibilidade com soluções inovadoras;
- ✓ Conquistar prêmios de excelência em nosso ramo de atividade;
- ✓ Contribuir para a disseminação das diversas áreas de atuação das Relações Públicas no mercado.



RP PRA QUÊ?



2. RP PRA QUÊ?

Vivemos um momento em que todos têm acesso a informação e, por isso, uma organização deve estar atenta a tudo o que dizem a seu respeito, estabelecendo um relacionamento sólido com todos os seus públicos, interagindo com eles e assumindo um papel de “empresa cidadã”. Afinal, é exatamente isso que cada cidadão espera de uma organização, que ela seja mais “humana”, que ela entenda suas necessidades e ofereça o seu melhor em troca. Caso contrário, ela poderá perder mais um consumidor num mercado cada vez mais acirrado e de difícil sobrevivência.

Ao descrever a sociedade atual, Nassar ressalta a ideia de que a organização e a sociedade caminham no mesmo sentido, ou seja, retratam interesses comuns em que todas as partes sejam atendidas de forma igual.

Uma sociedade democrática demanda cada vez mais das empresas e instituições uma comunicação mais democrática, pensada de maneira íntegra e abrangente, cujas mensagens sejam legitimadas pela sociedade ou por quem se interesse por elas. (NASSAR, 2010, p:131)

Sendo assim, hoje, não é mais a empresa que impõe suas vontades, os públicos afetados direta ou indiretamente por ela também podem interferir e contribuir para as ações que conduzem a organização aos seus objetivos finais. A comunicação atual não é mais uma via de mão única: o chamado *feedback* é essencial para que a informação vá e volte entre empresa e públicos envolvidos, até que todos estejam satisfeitos.

Nesse contexto, as Relações Públicas surgem como um diferencial necessário, responsável por gerir a imagem e reputação de uma empresa, criando relacionamentos sólidos com seus públicos de interesse. Quando consumimos algum produto ou serviço estamos comprando a marca, o status, o prazer, a experiência, e todos esses vínculos são criados por meio desses relacionamentos sólidos, construídos com base no “entendimento de todos os fatores que influenciam as atitudes das pessoas em relação a uma organização” (LESLEY, 1995, apud MARCONI, 2009:7).



A credibilidade de uma empresa depende do que ela faz para ser bem vista por todos aqueles que são afetados pelo seu negócio. Para isso, é preciso se estruturar. A base desse processo de estruturação está na comunicação. Comunicando uma empresa compartilha sua essência, formaliza seus princípios e os dissemina a todos envolvidos com a organização. Não basta simplesmente empenhar tempo e dinheiro na elaboração de projetos e campanhas internas de comunicação, se a empresa não for capaz de viabilizar suas idéias de maneira transparente e duradoura aos seus públicos, e torná-los entendedores dos seus objetivos de negócio.

Com base nas quatro plataformas da Comunicação Organizacional (Institucional, Administrativa, Mercadológica e Interna) ressaltadas por Kunsch (2003) em *Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada*, o profissional de Relações Públicas atua no alinhamento de uma mesma mensagem para públicos diferentes, viabilizando o aprendizado organizacional, estabelecendo uma cultura organizacional mais forte e proporcionando uma identidade sólida e estruturada. Por isso, esse profissional deve agir na produção e execução de ações, mas também nas fases de planejamento e criação de projetos, como explica Neves (2000):

O posicionamento pode ser apenas na ponta dos processos: redigir as comunicações oficiais, marcar visitas e entrevistas com autoridades, organizar eventos e receber formadores de opinião, trabalhando apenas no final dos processos; e, temos também o posicionamento ao longo do processo: além de ser o RP com atividades finais, somos aqueles que participam desde o início dos projetos de qualquer natureza – industriais, comerciais, de marketing – até seu final. Poder avaliar, opinar e inspecionar as ações empresariais. Atuar em todos os assuntos que possam afetar a imagem da empresa, atuando mais com o cérebro do que com os músculos. (NEVES, 2000, p: 210)

Partindo desse princípio, percebemos que as organizações que querem aumentar os resultados, e obter bons retornos, precisam de um plano de ação alinhado com a identidade e estratégia da empresa, o que implica na necessidade de defini-las e consolidá-las.

Dessa maneira, esse projeto demonstra as diversas funções do profissional de Relações Públicas, desenvolvendo, planejando, organizando, e atuando como um gestor da comunicação, a fim de transformar o modo de



trabalho do cliente com toques de criatividade e inteligência para a melhor comunicação.



PRIMEIRO CHUTE



3. PRIMEIRO CHUTE

No dia primeiro de abril de 1983, em Clearwater (Flórida), o conceito Hooters foi criado por seis executivos que queriam uma vizinhança onde pudessem se encontrar, comer, beber e se divertir. Assim, inauguraram um restaurante que tinha como principal objetivo oferecer uma ótima comida, em um ambiente descontraído, irreverente e com muito bom humor.

Esse novo conceito de “restaurante do bairro” apresenta: uma coruja como logotipo, asas de frango como principal item do cardápio, e, principalmente, as famosas Garotas Hooters, belas atendentes que vestem um *short* alaranjado. Atualmente, estão presentes em mais de 25 países nos cinco continentes, e possuem mais de 455 lojas.

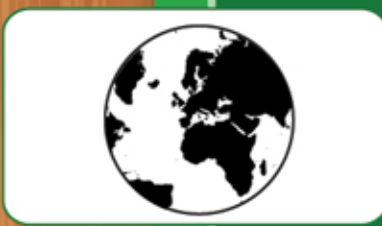
No Brasil, o Hooters foi inaugurado em setembro de 2002, sob o comando de Antonio Carlos, nomeado presidente da empresa no país. Ele reconhecia a força da marca no exterior, e não via motivo de não tê-la aqui. Mas, após sofrer um acidente e perder parte de sua visão, Antonio decidiu passar o comando de suas duas lojas abertas (Brasília e São Paulo) ao empresário Marcel Gholmieh, o qual assumiu o Hooters Brasil como CEO.

Como estratégia de relançamento, o atual CEO fechou as duas lojas que já existiam (Santo Amaro e Brasília) para se instalar em um único endereço à Rua Gomes de Carvalho, nº 1575 - Vila Funchal, São Paulo.

Hoje, o Hooters Brasil tem o esporte como outro diferencial de seu negócio, além das Garotas Hooters, e almeja consolidar o conceito de *Sport Bar* junto ao seu público-alvo. De 1983 a 2011 muitos acontecimentos marcaram o mundo, e, principalmente, o mundo esportivo. Momentos de superação, de conquistas, fizeram milhares de pessoas pararem e vibrarem. Baseando-se numa história de 28 anos - de existência da marca -, a AUE! Comunicação decidiu fazer a comparação dessa trajetória, incluindo a entrada da marca no Brasil, com fatos ocorridos mundialmente, tanto na política e economia, quanto nos esportes.



Do Mundo ao Hooters



1983 1984 1992 1997 2001 2002 2006 2007 2009 2010 2011

Seis amigos enxergam a necessidade de criar um ponto de encontro na cidade de Clearwater (Flórida). Adquirem um nightclub, que posteriormente se torna a primeira loja HOOTERS, inaugurada no dia 1 de abril de 1983.



Um grupo de investidores da cidade de Atlanta compra parte do negócio e o restante fica para os seis amigos, conhecidos como Hooters of América.



The Hooters Community Endowment Fund se torna o nono maior fundo de doação corporativa no estado da Geórgia, contribuindo com mais de 8 milhões de dólares para instituições de caridade.

Em 1997, três homens de Chicago processaram o Hooters após ter sido negado o emprego em um restaurante na cidade de Orland Park, Illinois. Cada um deles recebeu 19.100 dólares. Quatro homens que entraram com uma ação semelhante, em Maryland, receberam 10.350 dólares cada.

Após vários processos envolvendo o envio de publicidade não autorizada para mais de 1300 pessoas, o Hooters é novamente condenado.

Após um plano de expansão mundial, nasce a primeira loja HOOTERS no Brasil.

Impulsionados pelo sucesso do restaurante, frequentado majoritariamente por homens, o HOOTERS abre um Casino e Hotel em Las Vegas.

A revista HOOTERS MAGAZINE elege as melhores "Garotas Hooters" de todos os tempos.

O Hooters Brasil encerra suas atividades da primeira franquia em SP para iniciar um grande plano de expansão meses depois.

Em um novo ponto estratégico, o Hooters Brasil é reaberto, sob o comando de Marcel Gholmieh.

Com mais de 400 lojas em mais de 27 países, o HOOTERS prepara um plano de expansão para o mercado brasileiro, com abertura de 14 lojas até 2014.

Washington Redskins vence o Miami Dolphins em uma das mais emocionantes finais do futebol americano.

Em um jogo sensacional, o Detroit Tigers vence o San Diego padres, e leva o título da MLB (Major League Beiseball).

Os jogos Olímpicos de Barcelona ficam marcados pelo time de basquete dos EUA, apelidado de Dream Team devido às suas fantásticas jogadas.

O Brasil vence pela quinta vez a COPA DO MUNDO de Futebol.

A liga de Futebol (Soccer) MLS ganha força e atrai fãs para ver craques como David Beckham jogar nos EUA.

Considerado por muitos o maior tenista de todos os tempos, André Agassi encerra sua carreira no início de 2007.

Ronaldo fenômeno retorna ao Brasil e vence 2 títulos pelo Sport Clube Corinthians, voltando a ser destaque no noticiário esportivo mundial.

É realizada a primeira Copa do Mundo de Futebol no continente africano. No final, os espanhóis levam o caneco.

Fina do Super Bowl atrai centenas de expectadores na loja do Hooters Brasil. O Green Bay Packers fica com o título.

Invasão de Granada pelas forças norte-americanas. Ronald Reagan defende a intervenção com a necessidade da defesa dos interesses norte-americanos. Vários soldados são recrutados, em especial jovens do estado da Flórida.



A Guerra do Golfo termina após dois anos de batalhas e confrontos contra o Iraque. Milhares de jovens retornam aos seus lares.

O atentado terrorista de 11 de setembro as torres gêmeas traz enormes prejuízos para a economia norte-americana.

O Brasil inicia um grande processo de mudança financeira, aumentando o interesse de grandes grupos por investimentos no país.

Um grande "Boom" no mercado imobiliário americano dá início a bolha que mais tarde será uma das maiores crises financeiras da história.

George W. Bush perde popularidade entre os americanos e nomes como o do então Senador Barack Obama, começam a ganhar força.

A devastadora crise financeira afeta todos os mercados mundiais. Apesar de uma sólida economia, o Brasil também sente os efeitos.

O Brasil se consolida como potência emergente, atraindo ainda mais capital para investimento em mercados como entretenimento e infra-estrutura.

A primeira presidente toma posse no Brasil com promessa de alavancar o crescimento e aumentar ainda mais o poder de compra da classe média emergente.



HOOTERS BY HOOTERS

HOOTERS



MARCH MADNESS

**HOOTERS
GIRLS
ONSCREEN**

**BEST
CLUTCH
COACHES**

**LYNNE
AUSTIN**

PLUS!

**HISTORY
OF THE
ORANGE SHORTS**

**SALUTE
TO THE
WORLD
FAMOUS
HOOTERS
GIRLS**

**ORANGE
PRIDE
EDITION**

4. HOOTERS BY HOOTERS

Ao conhecer uma pessoa, a qual nos desperta interesse, buscamos obter o maior número de informações a seu respeito: seu estilo musical, sua comida predileta, seus defeitos, suas qualidades, suas projeções, seu histórico de vida. Essa procura para obter mais detalhes tem por objetivo estabelecer uma relação que cresça saudavelmente, visando satisfazer os dois lados envolvidos.

Assim ocorre quando se pretende elaborar um projeto ou trabalho para uma organização: precisamos conseguir o máximo de informações possíveis para que os resultados sejam, além de satisfatórios, surpreendentes e, ao mesmo tempo, aplicáveis à realidade do cliente. De acordo com Margarida Kunsch:

O que se busca ressaltar é a necessidade de o profissional de Relações Públicas ter, além de sensibilidade, uma base técnica que extrapola o convencional em termos de formação em comunicação. Para poder compreender o que interessa e mesmo preocupa um empresário, não basta entender nossa área, conhecer os instrumentos de que podemos dispor para montar um bom programa de comunicação. (KUNSCH, 2006, p:118)

Considerando o *briefing* uma etapa essencial para o desenvolvimento de um projeto de Relações Públicas, Kunsch destaca sua necessidade para os profissionais da área: compreender os interesses e preocupações das organizações.

Obter o maior número de informações sobre o cliente amplia as possibilidades de sucesso do projeto desenvolvido, pois com isso atrelamos a comunicação ao negócio, trazendo uma junção mais consistente de objetivos e estratégias.



4.1 O HOOTERS

- ▶ **Porta-voz:** Marcel Gholmieh, CEO do Hooters Brasil
- ▶ **Razão Social:** C G LANCHONETE LTDA
- ▶ **Nome fantasia:** Hooters American Restaurants – Brasil
- ▶ **Ramo de atividade:** lazer e entretenimento
- ▶ **Mercado de atuação:** alimentação
- ▶ **Logomarca**



- ▶ **Localização**

No Brasil, o restaurante Hooters possui apenas uma loja, que também é sua sede, localizada na Rua Gomes de Carvalho, nº. 1575 - Vila Funchal, São Paulo. Desde funções administrativas até venda de produtos da marca são concentrados nesse mesmo endereço.

- ▶ **Tempo de existência no mercado**

O Hooters Brasil foi inaugurado em 2002, em Santo Amaro, São Paulo. Após isso, foi aberta uma segunda loja, em Brasília. No entanto, ambas foram fechadas em 2009. E após um ano, em novembro de 2010, o restaurante foi reaberto em um novo endereço, também em São Paulo, mas sob comando de outro sócio-proprietário.

Sendo assim, a marca existe a nove anos no mercado brasileiro, mas meses de relançamento. Por esse motivo, ainda não entrou no *ranking* dos



prêmios e selos reconhecidos pelo mercado brasileiro. Contudo, já é vista como uma potência, pela matriz, por ser uma das três lojas do Hooters que mais faturam no mundo, ao lado das lojas de Tóquio.

► **Produtos e Serviços**

O *menu* do Hooters conta com uma gama variada de comidas americanas, qualificadas como *junk food*, desde entradas até pratos principais. A especialidade da casa são as Hooters Chicken Wings, famosas asinhas de frango apimentadas, e o litrão de *chopp*, servido numa jarra pelas famosas Garotas Hooters. O Ticket médio para o consumidor final fica entre R\$ 40,00 e 50,00, e mesmo assim o restaurante apresenta um giro de 15 a 20 mil pessoas por mês, sendo uma média diária de 500 a 600 pessoas.



Figura 1: Cardápio do Hooters
Fonte: www.hootersbrasil.com.br



Além do *menu* convencional, o Hooters acredita na cultura americana de *merchandising* e oferece uma linha de produtos personalizada que abrange camisetas e bonés. Esses produtos são vendidos nas lojas do Hooters e servem como uma lembrança da visita e experiência que o cliente teve no restaurante. Já que não existe concorrente direto para essa linha de produtos, o Hooters compara o principal atributo dos artigos personalizados à vontade que as pessoas têm de comprar uma camiseta ao visitar o Hard Rock Café. Como a cultura do *merchandising* não está estabelecida no Brasil, não há um público específico e as vendas são esporádicas para pessoas com perfis diferentes. Hoje, a representatividade de vendas no faturamento total é menos de 1%, porém a referência nas lojas dos EUA é de 20% do faturamento.

Como projetos futuros, a empresa pretende: ter parceria com as empresas próximas ao Hooters, para que seus funcionários recebam folhetos de divulgação do restaurante e tenham descontos; instalar o modo '*Delivery*' por meio de uma parceria com uma empresa terceirizada que terá porcentagem sobre as vendas; entrar no mercado de *Catring*, as Garotas Hooters irão servir o *menu* do restaurante dentro de sets de foto e filme; adotar email marketing periódico com a programação esportiva do restaurante, visto que outro diferencial do restaurante é o conceito de esporte-bar; colocar cardápio de *merchandising* nas mesas; implantar programa de fidelização de clientes com um cartão Hooters, que dá direito a um almoço grátis após almoçar 20 vezes na mesma loja; e, buscar novos patrocínios, como a Fórmula Indi 2011, por exemplo.

► Receita

A marca detém menos de 1% da fatia do mercado, apesar do faturamento anual de R\$ 10 milhões. Seus principais concorrentes, *Outback* e *Applebee's*, exercem maior influência no segmento.



► Princípios Organizacionais

Os princípios organizacionais do Hooters Brasil seguem rigorosamente os da matriz. Sua missão é providenciar uma hospitalidade familiar que atinja excelência e promova estilos de vida a todos que entrarem em contato com a marca Hooters. Hooters American Restaurant oferece exatamente o que você espera: ótima comida servida pelas mundialmente famosas Garotas Hooters de forma casual e divertida.

► Cultura Organizacional

Uma vez que a marca foi concebida a um representante no país, toda padronização do modelo de negócio e das lojas (cardápio, músicas, comunicação visual) vem da matriz. Há liberdade de modificar até quatro itens no cardápio e 1% da seleção musical. No demais, pode-se propor de tudo à matriz, mas somente aplicar após ser aprovado.

Com uma estrutura organizacional horizontal, e por meio dos seus aspectos culturais, como a linguagem informal americana, o calendário de eventos, principalmente os esportivos, e as Garotas Hooters, conseguem construir uma marca que se encaixa dentro do mercado *Casual Dining*.



Figura 2: Garotas Hooters
Fonte: UOL Notícias – www.uol.com.br



Atualmente, o modelo de gestão adotado é o de centralização, visto que qualquer demanda da empresa, seja ela interna, ou externa, como reclamações vindas do canal direto com o consumidor, são passadas ao CEO. Ele afirma ter controle de tudo, pelo menos por enquanto, pelo fato da marca estar passando por um processo de reconstrução. Sendo assim, quaisquer assuntos diários são tratados diretamente com Marcel, ou sob sua orientação.

► Organograma

Atualmente é considerada uma empresa de médio-porte, totalizando 81 funcionários na loja.

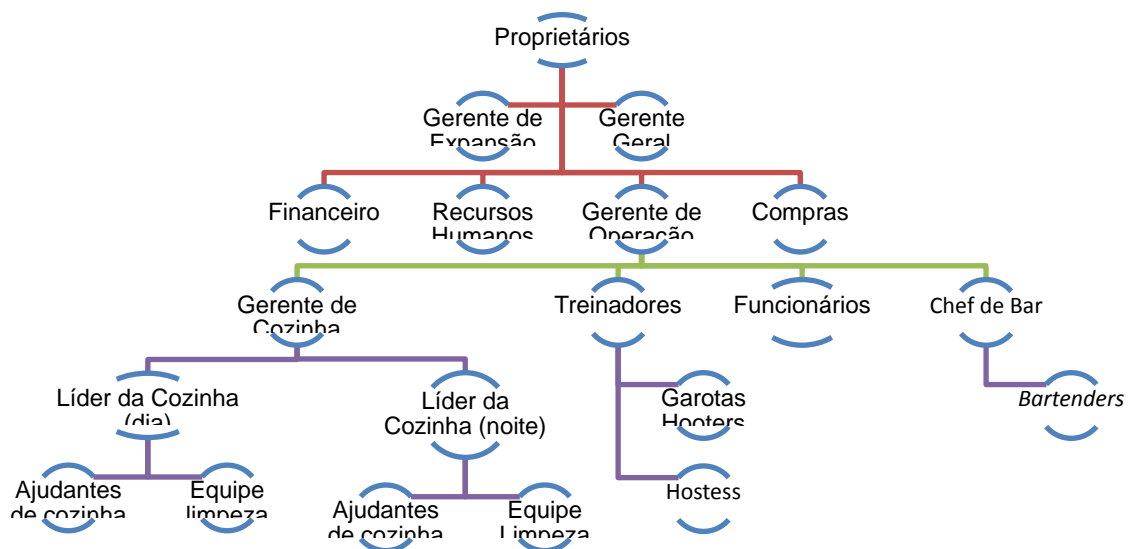


Figura 3: Organograma geral

Fonte: AUE! Comunicação

► Negócio e Expansão

Hoje, o Hooters Brasil tem o desafio de ser reconhecido como um restaurante esporte-bar e de entretenimento, além de conquistar a entrada nos shoppings centers, principalmente nas cidades do interior.



O restaurante, que possui apenas uma loja no Brasil, tem um plano de expansão, que deve ser cumprido até 2014: a abertura de mais 15 lojas. Os estados cotados para receber a marca são aqueles que serão sedes da Copa: Rio de Janeiro, Campinas, Ribeirão Preto, Porto Alegre, Curitiba, Belo Horizonte, Salvador, Recife, Fortaleza, Manaus, Cuiabá, Goiânia, Brasília, além de mais lojas em São Paulo e no interior de SP

Estão em busca de sócios-proprietários que fiquem com 10% da participação da loja. Admite-se apenas um sócio-proprietário por loja, que fica responsável pelas operações do restaurante no seu dia a dia. Esse operador do restaurante investe no empreendimento e recebe, a título de remuneração, um pró-labore fixo e uma porcentagem dos resultados que sua operação gera. Trata-se de um operador dedicado ao restaurante em tempo integral, com experiência anterior na área de restaurantes ou no setor hoteleiro, onde seu esforço gera resultado de sucesso nas operações do restaurante.

“Será dada preferência ao candidato que tiver melhor currículo e que possa ter o ponto comercial previamente estudado”, afirma o CEO. Os melhores pontos, para Marcel, situam-se em Shopping Center, esquinas de grandes avenidas e prédios comerciais. A oferta de um ponto comercial não é vinculada à sociedade para gerenciar o restaurante. As oportunidades são avaliadas de forma independente.

4.2 COMUNICAÇÃO HOOTERS BRASIL

Hoje, o Hooters considera como seu principal público de interesse o consumidor final, que é dividido em dois importantes nichos: público masculino, por ser o principal consumidor dos produtos e manter um ticket médio mais alto; e famílias, por deixarem a casa movimentada por todo o fim de semana.

Além disso, o Hooters considera público de interesse os possíveis eventos que pode patrocinar, principalmente os de esportes masculinos como golf, futebol, corrida e luta, e as Garotas Hooters, que atraem o consumidor



final, o entretêm e ao mesmo tempo podem deturpar a imagem que vem sendo construída da marca no Brasil.

► **Público Interno**

São considerados funcionários Hooters: Garotas Hooters, recepcionistas, caixas, treinadores, sócios-proprietários e terceirizados (limpeza, segurança). A seguir, uma tabela que descreve o perfil desse público:

Idade	Homens	Mulheres
De 18 a 25 anos	23	39
De 26 a 35 anos	5	12
De 36 a 50 anos	1	1
De 50 a 60 anos	0	0
Acima de 60 anos	0	0
Grau de escolaridade	Homens	Mulheres
2º grau incompleto	18	7
2º grau completo	3	32
Superior incompleto	3	8
Superior completo	4	5
Especialização	1	0

Tabela 1: Perfil dos funcionários

Fonte: AUE! Comunicação

O Hooters tem um *turnover* alto (metade das Garotas Hooters já saíram desde a inauguração – novembro de 2010) devido ao alto nível de exigência em relação às normas estabelecidas pela Matriz. O restaurante dá treinamentos semanais, um manual de regras e ensaios diários. A única área que exige um perfil de contratação mais singular é para Garota Hooters, pois existe um manual com as exigências estéticas que elas devem seguir.

O fluxo de informações entre os funcionários é extremamente interpessoal e há algumas ferramentas que auxiliam essa troca. Quando um funcionário chega para trabalhar, é surpreendido com um manual de condutas, reuniões e treinamentos semanais e uma *Orange Pride* (caneta com



informações motivacionais para ser uma Garota Hooters). A seguir o manual de conduta, o qual deve ser seguido pelas Garotas Hooters.

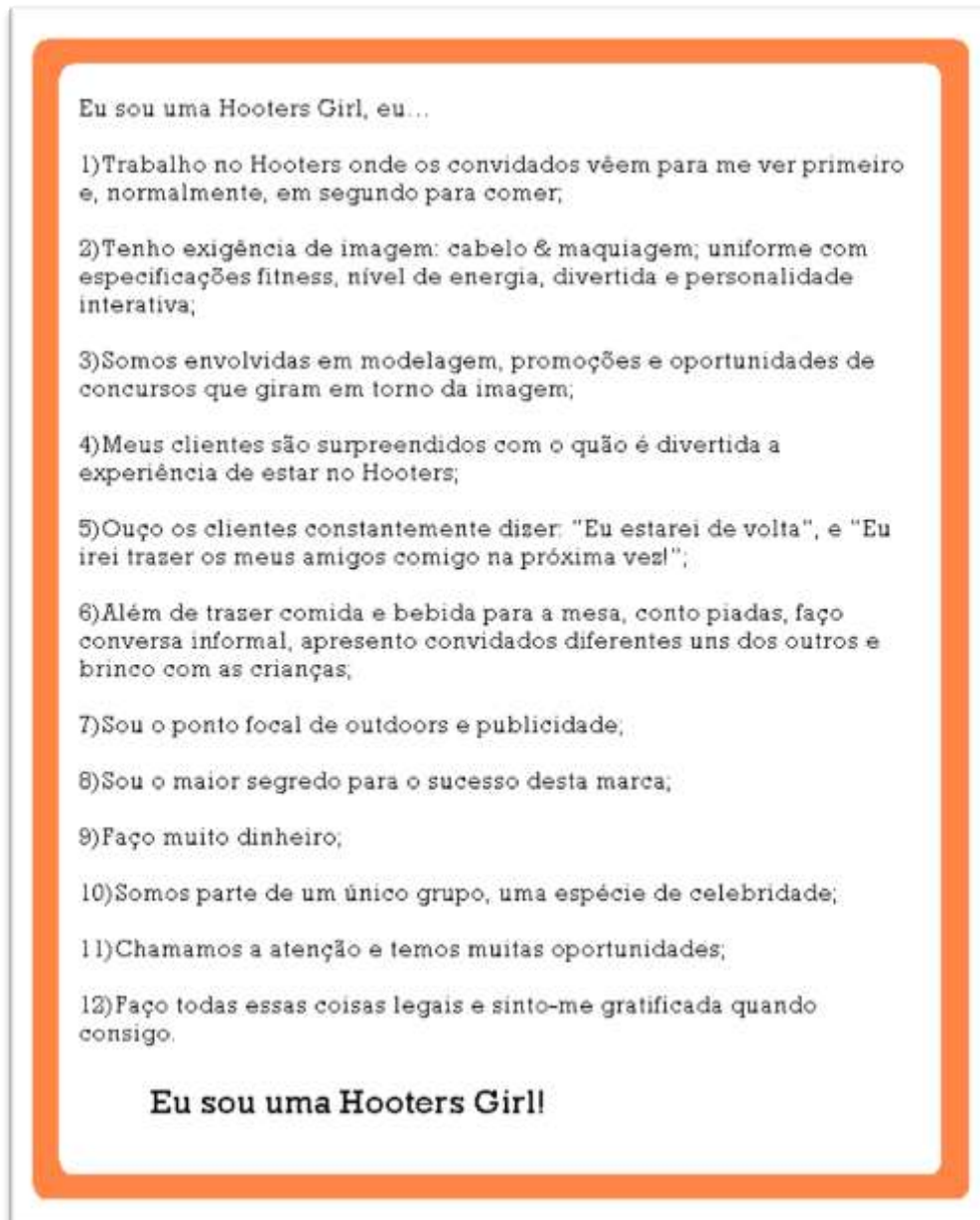


Figura 4: Mandamentos das Garotas Hooters
Fonte: AUE! Comunicação



Além disso, um quadro branco é abastecido diariamente com as informações urgentes. Inicia-se com o “*Jump Start*”, uma conversa e ensaio de dança que acontece no início de cada turno, e termina com um livro chamado Log Book, uma espécie de diário interno entre as áreas (cozinha, garotas e gerência), pelo qual é possível dar *feedbacks* constantes sobre o seu trabalho.

“Em princípio, os funcionários gostam bastante de trabalhar nessa empresa, pois as meninas são mais bem remuneradas diante do nível médio de mercado, e sentem orgulho de ser uma Garota Hooters”, ressalta Marcel.

Em relação a crises, Marcel relatou que uma das meninas “saiu da linha”, fazendo um protesto do salário. Como solução, o Hooters fez uma pesquisa de mercado e reajustou esse valor, hoje paga 1% a mais da média do mercado.

► Comunidade

Seguindo leis estipuladas pelo mercado, o Hooters oferece cardápio para deficientes visual, realiza filtragem de óleo, reciclagem de materiais, possui rampa para deficientes e realiza doações de caridade. Questionado sobre a relevância da sustentabilidade para sua marca e negócio o *CEO* afirma: “queremos fazer ‘caridade’, não necessariamente divulgá-la”.

► Clientes

Existem quatro perfis de clientes no restaurante. A tabela a seguir compara quem são essas pessoas, com os dias e horários que elas são consumidoras.

Dias/ Horários	Sexo	Idade	Perfil Econômico
Segunda a sexta - almoço	85% masculino	De 30 a 40 anos	Executivos de classe A e B +
Segunda a sexta – noite	85% masculino	De 30 a 40 anos	Executivos de classe A e B+
Sábado e domingo - almoço	50% feminino 50% masculino	De 02 a 60 anos	Famílias de classe A e B+
Sábado e domingo - jantar	75% masculino	De 19 a 30 anos	Juventude de classe A e B+

Tabela 2: Perfil dos consumidores

Fonte: AUE! Comunicação



Para o restaurante, os clientes Hooters têm com certeza uma boa imagem da marca, pois é reconhecida mundialmente. Se fosse a mesma proposta de cardápio, garotas bonitas que entretêm seu público, esporte e bar, porém com outra marca e padronização visual, teria no máximo 20% do público que tem hoje. E para mantê-los informados e com um bom relacionamento, os veículos de comunicação utilizados para atingir esse público são: banners, site, redes sociais e a própria localização. Além disso, a empresa se diz bastante aberta a feedbacks e reclamações, por meio de um “Fale Conosco” no site que é redirecionado ao email pessoal do CEO do Hooters.

Já existe um calendário de comemorações e promoções esperadas pelo público final que conta com: *St Patricks Day*, Aniversário Hooters (01/04), Dia Internacional da Mulher (nesse dia, no lugar de Garotas servindo há um time de “Garotos Hooters”, e o público alvo são as mulheres da região, que acabam voltando ao restaurante com uma turma de amigos ou namorado), Dia das Bruxas e *Super Bowl*. Além desses, procuram fazer outros eventos em datas esporádicas, mantendo sempre a casa cheia.

Quando questionado sobre o porquê de insistir fortemente no público masculino, o CEO da empresa defende que “esse público é o maior retorno financeiro pelo fato de consumir muito mais do que o público feminino. Já comprovamos isso no dia em que trocamos as Garotas por Garotos Hooters. Não podemos abrir mão desse público, ainda mais por termos um grande atrativo: as Garotas Hooters”.

► **Fornecedores**

O Hooters trabalha apenas com os fornecedores altamente reconhecidos pela qualidade para poder, inclusive, cobrar os altos valores de cardápio. O principal deles é a Bonsmara (indústria da África do Sul), para as carnes. Alguns fornecedores entram na categoria de parcerias, pois investem na loja (financeiramente, ou com produtos e serviços) e acabam tendo preferência na hora de fechar um contrato comercial. Como eles têm essa categoria, o



relacionamento com esse público estratégico é muito bom, a maioria das marcas quer ser parceiras para estar lá dentro.

► **Concorrentes**



O relacionamento com os seus principais concorrentes é excelente, segundo Marcel. “Eles têm todo o mérito por terem construído a marca dentro do mercado brasileiro de *Casual Dining*, e o Hooters fica como a concorrência. A imagem de “boas empresas” é recíproca e com certeza eles já têm medo da concorrência que está por vir”, relata o *CEO*.

► **Imprensa**

O Hooters Brasil conta uma Assessoria de Imprensa terceirizada, a *MISASI Comunicação*. Seu relacionamento é muito satisfatório, pois além de atender todas as necessidades e expectativas da marca, tem um contato diário e, semanalmente, recebem um clipping e um relatório de ações.

► **Órgãos do setor**

Hoje, o Hooters só é associado à instituição que é obrigatória neste mercado, o SinHoRes (Sindicato de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares), e mesmo assim com um relacionamento apenas político-legal, sem envolvimento em nenhuma causa. A Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (Abrasel), por exemplo, da qual seu concorrente *Applebee's* faz parte, não é conhecida pela marca.



4.2.1 IMAGEM PERCEBIDA

Internacionalmente, o Hooters é visto como restaurante de entretenimento e diversão, o qual o público frequenta para assistir jogos, beber e comer bem. Mas uma das maiores curiosidades da empresa é justamente sobre qual a imagem que os seus diversos consumidores têm da marca. A empresa sabe que o item mais significante para construção dessa imagem é: ser reconhecida como um local de entretenimento, voltado para o ramo esportivo. Porém, uma das forças de seu entretenimento, as Garotas Hooters, é também vista como uma ameaça, visto que caso uma delas não cumpra com o que é estipulado para considerar-se uma Hooters Girl pode estragar a construção de uma reputação.



COM QUEM FALAMOS?



5. COM QUEM FALAMOS

Geralmente, pessoas que não estão envolvidas com a profissão das Relações Públicas acabam pensando que os públicos de uma organização podem se resumir a: funcionários e clientes. Porém, é nosso dever, como profissional de Relações Públicas, mostrar que a definição de públicos abrange muito mais que isso.

[...] é da essência do Relações Públicas ter a capacidade de relacionar-se bem, com conhecimento de causa, com seus públicos, de modo a obter vantagens institucionais e mercadológicas. Para que isso aconteça, é imprescindível que os comunicadores conheçam os públicos com os quais devem interagir, baseados em critérios seguros de relacionamento... é preciso determinar todos os fatores envolvidos nessa interação, ou seja, fazer o mapeamento detalhado da relação e da sua significação no contexto operacional da empresa. (FRANÇA, 2004, p:98)

Sendo assim, buscamos conhecer e entender todos os públicos que manifestam algum tipo de relacionamento com a organização, ou, que de alguma forma, influenciam a empresa ou sofrem sua influência. Para isso, precisamos que seja feito o mapeamento de públicos.

Visando consolidar o trabalho do profissional de Relações Públicas, em qualquer plano de ação, é muito importante que possamos contar com um mapeamento correto dos públicos. Dessa forma, podemos estabelecer políticas coerentes de relacionamento, estratégias e ações, que consigam atingir de forma eficaz o nosso objetivo.

De acordo com o mapeamento, cada público é considerado na sua relação de participação e categorizado, estabelecendo um relacionamento produtivo para ambas as partes. Tanto a empresa, quanto os públicos, conhece ou tem a possibilidade de entender melhor o papel que cada um deve desempenhar dentro ou fora da organização.

Para elaboração do mapeamento de públicos do Hooters Brasil, a AUE! Comunicação se baseou em dados obtidos com o *briefing*, realizado com o



CEO da empresa, e em dados secundários levantados por meio do site da organização no mundo, além de referências bibliográficas.



* Tabela de Mapeamento de Públicos - Modelo adaptado – Fábio França

Públicos	Tipo de relacionamento	Objetivos da empresa	Nível de dependência	Nível de envolvimento da empresa	Temporalidade do relacionamento	Resultados esperados
Público Operacional	Institucional Operacional	Atingir objetivos administrativos de maneira eficiente	Essencial	Parcial	Permanente	Ter capacidade operacional Dedicação Ética Satisfação
Garotas Hooters	Institucional Promocional	Garantir a imagem da empresa e seus atributos Garantir o bom serviço prestado	Essencial	Total	Permanente	Fidelidade Comprometimento Satisfação Propagação da marca
Sócios-Proprietários	Negócios	Expandir a empresa Consolidar a marca	Essencial	Total	Frequentemente	Obter investimento Lucratividade Credibilidade
Fornecedores	Operacional Negócios	Obter produtos de qualidade Alcançar vantagem econômica Fortalecer a marca	Não essencial	Parcial	Frequentemente	Cumprimento de contratos Preços justos
Consumidores	Promocional Negócios	Atrair e fidelizar consumidores Aumentar as vendas	Essencial	Total	Frequentemente	Fidelidade Satisfação Credibilidade Propagação da marca
Concorrentes	Negócios	Trocar informações	Essencial	Parcial	Ocasionalmente	Ética Respeito
Parceiros	Negócios Operacional	Criar oportunidade de novos negócios Expandir o negócio	Essencial	Total	Frequentemente	Ética Comprometimento Lucratividade
Governo	Político	Estar de acordo com ordens fiscais e políticas	Não essencial	Parcial	Ocasionalmente	Parceria para garantir o cumprimento das regras
Comunidade	Social Institucional Promocional	Obter confiança e reconhecimento	Essencial	Parcial	Ocasionalmente	Aprovação Confiança
Imprensa	Institucional Promocional	Divulgar a marca Consolidar a marca por meio da mídia	Essencial	Total	Frequentemente	Propagação da marca Apoio público
Classificação	Tipo de relacionamento					
Social	Relacionamentos que não interferem diretamente na lucratividade ou funcionamento da empresa, mas que tem sua importância no que diz respeito a solidariedade e sustentabilidade, colaborando para o desenvolvimento humano e ambiental					
Promocional	Relacionamentos geralmente fora da organização, focados em divulgar a organização ou promover seus produtos para os demais segmentos					
Operacional	Diálogos que contribuem com a parte sistemática e funcional da organização, relacionada a área administrativa e a produtividade, portanto também a lucratividade					
Negócio	Toda e qualquer relação baseada na troca de investimentos e de recursos					
Político	Relacionamento diplomático que zela bom relacionamento com órgãos legais					
Institucional	Relacionamentos essenciais para a composição da própria organização, diretamente ligados a existência e funcionamento da empresa					

MERCADO E TENDÊNCIAS

**BURGER
MONDAYS!**



HOOTERS[®]
Deliciosamente Divertido

6. MERCADO E TENDÊNCIAS

Identificar os principais aspectos e variáveis que permeiam os ambientes de uma organização, o panorama sociocultural e econômico do país, o mercado brasileiro de restaurantes, o que é tendência, o que está em alta, como as atitudes mudam e interferem no cenário de uma organização. O objetivo do estudo do mercado onde se insere a empresa e a análise de suas principais tendências é nortear e embasar as ações de comunicação que serão desenvolvidas neste projeto.

O estudo de mercado e de ambientes se faz necessário para o profissional de Relações Públicas à medida que:

Fazer pesquisa de vez em quando não é mais suficiente. A empresa moderna reconhece e incorpora à sua cultura e, conseqüentemente, aos seus procedimentos o pensamento da inteligência competitiva. Monitorando o mercado – sua *performance* e a de seus concorrentes 24 horas por dia durante todos os dias do ano; monitorando, também, o ambiente externo e comum a todas as empresas, o PEST – Político Econômico Social e Tecnológico -, para identificar, com a necessária antecedência, oportunidades e dificuldades e tomar todas as providências necessárias, a tempo. (MADIA, 2007, p:71)

Ao tratar de tendências, Lage (2010) esclarece que o investimento em *Future Studies*, ou seja, em pesquisas e análises de tendências, é essencial no cenário atual. Não apenas os concorrentes são preocupantes, mas todos os seus públicos. Por isso, o planejamento estratégico de uma empresa deve ser pautado na evolução dos mercados, acompanhando temas que podem ser relevantes para o seu negócio e desafios que podem interromper o sucesso dele.

Visando uma melhor compreensão do cenário em que atua o Hooters Brasil, a Aue! Comunicação desenvolveu uma análise dos ambientes que mais afetam a empresa e apurou informações que considera relevantes para seus objetivos de negócio. Foram consultadas, além do *briefing*, fontes jornalísticas (clipping de notícias sobre o mercado e tendências do setor), documentos de associações de bares e restaurantes do país e pesquisas realizadas por



institutos, como o IBGE, as quais ajudaram a moldar um quadro sobre o estilo de vida e hábitos do brasileiro em relação ao consumo e alimentação fora de casa.

Sendo assim, a análise dos ambientes foi elaborada com dados sobre ambiente sociocultural e mercadológico, que influenciam agressivamente no negócio do restaurante, e ambiente político-legal, que permeia regras e leis existentes dentro desse mercado, conforme ilustrado a seguir. Outros ambientes não são, neste momento, prioridades para a consolidação da marca Hooters no mercado brasileiro.



Ambiente sociocultural

Uso de redes sociais como forma de interação com as organizações

Crescimento do uso de sites de compras coletivas

Aumento da procura por alimentação fora do lar

Aumento dos pedidos por delivery

Ambiente mercadológico

Aumento de bares e restaurantes, principalmente em São Paulo

Busca por novos pontos, principalmente em cidades do interior

Preocupação com a qualidade do atendimento

Aumento no consumo da classe C

Expansão de um novo conceito de mercado: Casual Dining

Ambiente político-legal

Incentivo à alimentação saudável e à sustentabilidade



6.1 AMBIENTE SOCIOCULTURAL

“A mistura de raças fez do Brasil um país com uma cultura rica e ao mesmo tempo única. A miscigenação começou entre o índio, o africano e o português, mas logo vieram imigrantes de todo o planeta: europeus, asiáticos, judeus, árabes. O resultado foi um povo alegre e aberto ao novo, como só existe no Brasil.”

(Ministério do Turismo)

Conforme dados atualizados sobre o uso de mídias sociais no Brasil e no mundo, além de pesquisas realizadas sobre as principais redes, é expressiva a ascensão dessas ferramentas digitais nos últimos anos, principalmente entre os brasileiros. A pesquisa, realizada pela consultoria Gartner, relata que o brasileiro é o povo de maior entusiasmo e aceitação desse tipo de meio. No entanto, já se observa “sinais de fadiga” no uso de Facebook, Orkut e Twitter, por exemplo.

O Brasil foi considerado o segundo país que mais tem usuários cadastrados no Twitter, segundo estudo realizado pela Sysomos em 2010 (vide tabela de ranking abaixo). Além de ser o povo que mais gasta tempo acessando a página, segundo dados da pesquisa Nielsen Online. No entanto, a rede de mais audiência é Facebook, que vem ganhando bastante espaço de 2009 pra cá, seguido por Orkut, usado principalmente entre os consumidores de classe C.

Isso nos mostra uma tendência onde o consumidor não mais se interessa apenas pelo produto, além disso, ele identifica suas necessidades e procura estabelecer um “diálogo” com a marca, a fim de ser ouvido. Isso fica muito claro nesses meios, onde comunidades, grupos de discussão e outras plataformas de interação entre marca e consumidor, reforçam ou destroem o relacionamento entre uma empresa e o seu cliente.

Sendo assim, é muito expressivo o poder da informação que detém os brasileiros. Isso significa uma nova geração de consumidores, que estão cada vez mais informados e, por isso, mais exigentes quanto ao serviço, prestação de contas, e qualidade dos bens que consomem de uma organização.



Junto com as redes sociais, também surge na internet uma nova tendência que reflete uma mudança de hábito do brasileiro: os sites de compras coletivas. Desde 2010 no mercado brasileiro, esses sites têm conquistado milhares de consumidores em apenas um *click*.

Dados recentes desse segmento revelam que no primeiro bimestre de 2011 foram comercializados 2,83 milhões de cupons de desconto em produtos na área de beleza e estética, gastronomia e hotelaria, dentre outras. O mercado de compras coletivas no Brasil atingiu R\$ 190 milhões em 2010, e a perspectiva é de chegar a R\$ 1.2 bilhão em 2011, segundo o *CEO* do *ClickOn*. O *Groupon*, por exemplo, já conta com mais de 10 milhões de pessoas cadastradas.

O aumento dos consumidores que procuram ofertas em sites de compra coletiva, em especial para os setores de alimentação e estética, mostra que uma das principais tendências do nosso mercado é a oferta de serviços de qualidade com preços atrativos, o que gera principalmente para consumidores que não conhecem a marca, um crédito, pois ao comprar um “cupom” de desconto, ele enxerga o valor agregado em conhecer um novo lugar, no qual não tem a certeza da qualidade do serviço, aliado a um bom preço, o que praticamente anula os “riscos” que se tem ao frequentar um local a primeira vez.

A vontade que as pessoas têm por consumir é maior do que o medo de não gostar do produto ou serviço. O preço baixo reflete na cabeça do consumidor como uma justificativa, para que ele passe a consumir novos produtos sem o receio de estar perdendo dinheiro. Além disso, os sites de compra coletiva não servem apenas para conquistar novos clientes, mas também para fidelizar clientes.

Além da presença da internet na vida do brasileiro, apontamos outros dados e aspectos sociais que acarretam em novos hábitos e novas necessidades na rotina do brasileiro.

O IBGE constatou que em 2005, a população economicamente ativa somava 96 milhões de pessoas, das quais 56,4% eram homens e 43,6%, mulheres. Nos últimos 10 anos, podemos observar que a distribuição da População Economicamente Ativa (PEA) por sexo sofreu uma acentuada



mudança, com a redução da participação masculina e aumento da feminina em 3,2 pontos percentuais.

O crescimento da participação da mulher no mercado de trabalho ocasiona a falta de tempo para cuidados com o lar, ou seja, mais tempo trabalhando e estudando, menos tempo cozinhando, passando e limpando. A Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) 2007 apontou que 57,1% das pessoas que frequentam o ensino superior são mulheres.

Este fato é considerado uma das explicações para o aumento na procura por alimentação fora do lar, principalmente no mercado *fast-food*.

Além disso, o crescimento do mercado *single* – 12% dos domicílios tinham apenas um morador em 2009 -, a vida corrida, o trânsito caótico, também são fatores para que os brasileiros recorram à prática de “comer fora”. No Brasil, de cada cinco refeições, uma é feita fora de casa, e 51% da população comem fora com frequência.

A Pesquisa de Orçamentos Familiares (POF) 2008-2009 revelou que as famílias estão gastando bem mais com alimentação fora de casa do que gastavam em 2002-2003. De acordo com o IBGE, cerca de 31% dos gastos das famílias com alimentação são destinados a refeições fora do lar, ou seja, já representa quase um terço dos gastos com alimentos. Na área urbana, passou de 25,7% para 33,1%, e na área rural de 13,1% para 17,5%. Em reais, a despesa com alimentação na área urbana em 2008-2009 foi 145,5% maior que o da área rural.



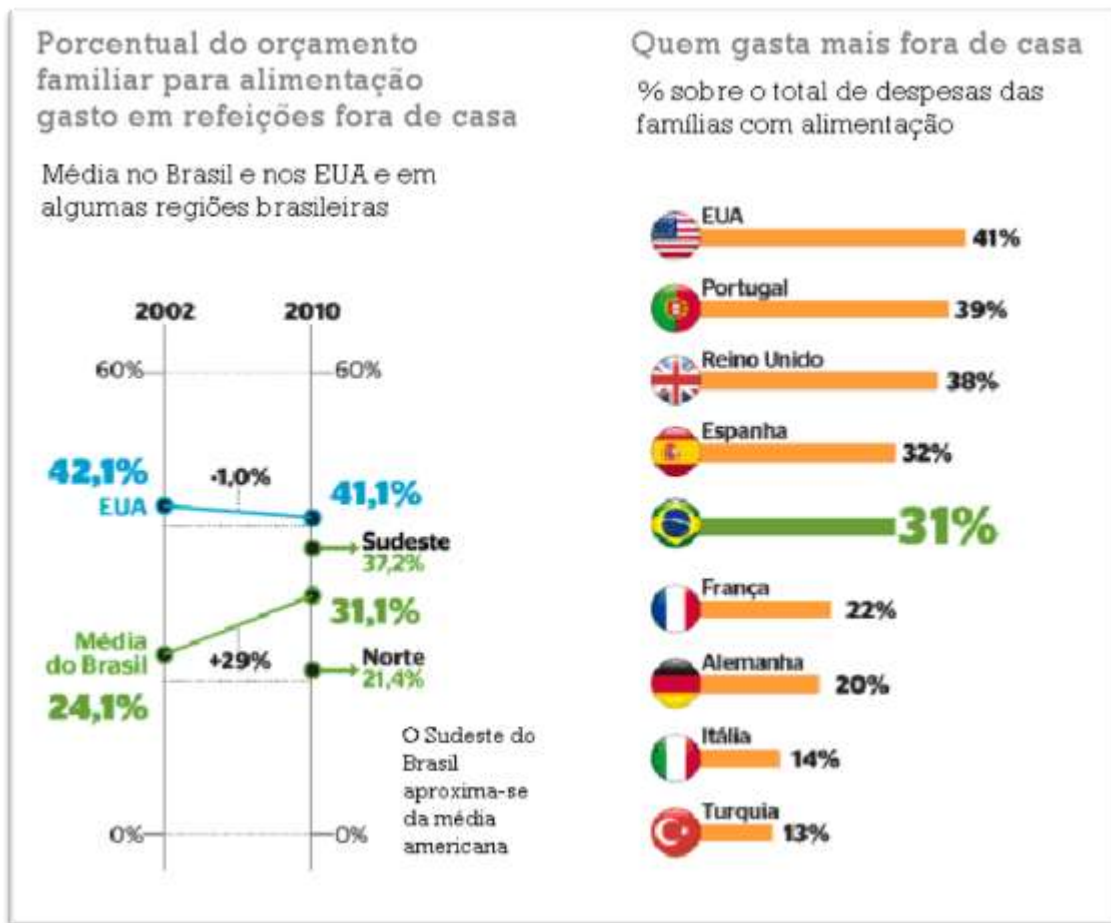


Figura 5: Dados sobre alimentação fora de casa no Brasil
Fonte: Revista Época (revistaepoca.globo.com)

A região em que se concentra o maior percentual com alimentação fora de casa é a Região Sudeste (37,2%), enquanto os menores percentuais ocorreram nas Regiões Norte (21,4%) e Nordeste (23,5%).

Analisando por classe social, as famílias que apresentam rendimentos mais altos (acima de R\$ 10.375,00), a proporção da despesa com alimentação fora do domicílio (49,3%) é praticamente igual à despesa com alimentação no domicílio (50,7%), de acordo com a pesquisa.

Nas classes A e B, 67% das pessoas fazem refeições fora do lar. Quanto ao gênero, 56% dos que saem para comer são homens e 42% mulheres. Quem mais come fora de casa são os jovens entre 18 a 24 anos e pessoas da classe sociais mais altas, segundo o estudo realizado pela GFK Brasil.



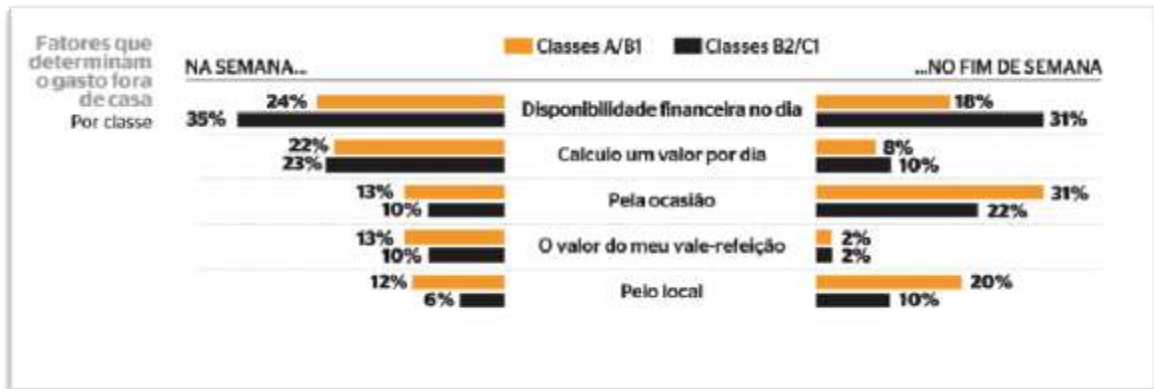


Figura 6: Fatores que determinam gasto fora de casa – por classe

Fonte: Revista Época (revistaepoca.globo.com)

Notícia veiculada na Revista Veja, em 07 de Junho de 2006, ressalta que alguns hábitos do cotidiano brasileiro mudaram de maneira significativa nas últimas cinco décadas, inclusive o almoço em família, que praticamente desapareceu. O tempo médio que o brasileiro gasta em cada refeição também diminuiu como mostra a tabela a seguir.



Figura 7: Tempo Médio de cada Refeição

Fonte: Veja.com

Com todos esses dados, chegamos a uma tendência que sugere o aumento no número de restaurantes e bares nas grandes capitais, motivados pelo grande número de pessoas que fazem refeições fora de casa, a oferta tende a aumentar e a qualidade do serviço melhorar.



Outra modalidade muito procurada pelos que fazem a maioria das refeições fora de casa é o “*delivery*”. Isso acontece pois há uma tendência de que pessoas que comem fora de casa, não costumam preparar suas alimentações quando estão em casa, por isso preferem a comodidade que esse tipo de serviço oferece. A tabela a seguir ilustra o quadro de pedidos por telefone que mais se destacam entre os brasileiros.

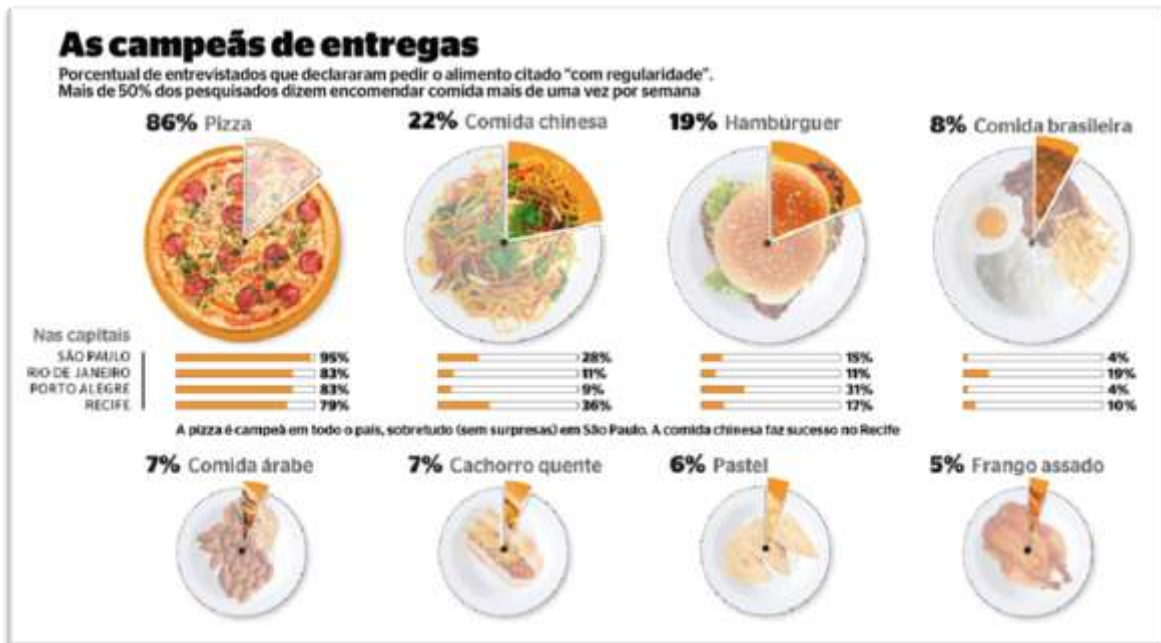


Figura 8: As campeãs de entrega
Fonte: Revista Época (revistaepoca.globo.com)

6.2 AMBIENTE POLÍTICO-LEGAL

A preocupação por não se deixar mover pelos alimentos mais saborosos é exatamente por se prevenir de doenças relacionadas à má alimentação, como a obesidade e diabetes, que atingem cerca de 13% da população segundo levantamento do Ministério da Saúde. Por esse motivo, a procura por alimentos classificados como *diet* e *light* cresce e tende a continuar crescendo. Segundo a Associação Brasileira da Indústria de Alimentos Dietéticos e para Fins Especiais (ABIAD), o mercado desse tipo de produto cresceu 870% nos últimos dez anos. A parcela da população que mais se preocupa com qualidade de vida situa-se,



em sua maioria, na classe A, que consome cerca de 30% dos produtos *diet* e 28% dos produtos *light*.



Figura 9: Consumo de *Light* e *Diet*
Fonte: Veja.com

Iniciativas públicas a favor da saúde do brasileiro vêm ocorrendo no país. Outro fato importante foi a criação de duas novas leis que estão em vigor desde 2008 e 2009, respectivamente, e têm sido alvo de grandes debates tanto na mídia quanto na sociedade em geral.

A Lei Seca (2008), válida em todo território nacional, visa diminuir os acidentes causados pelo excesso de bebida alcoólica ingerida por motoristas, mas não tem sido bem aceita pelo mercado de restaurantes. A Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (Abrasel) SP se posiciona contra alguns aspectos da lei, e afirma não ser contra punir energicamente as pessoas que bebem em demasia e saem dirigindo. Mas contra dezenas de milhares de brasileiros, especialmente jovens para responder inquéritos policiais e ter suas vidas obstaculizadas para sempre, que estão ameaçados de três anos de prisão, por tomarem um copo de chope.

A Lei Anti-Fumo (2009), criada pelo governo do estado de São Paulo e aplicada também em outros estados brasileiros, visa diminuir o número de poluentes lançados na atmosfera como uma forma de prevenção a saúde pública. Como inúmeros estudos comprovaram os males do cigarro a saúde



dos chamados “fumantes passivos” - pessoas que não fumam de fato, mas são afetadas pela fumaça produzida pelos fumantes -, a lei foi inserida no estado de São Paulo a fim de evitar mortes provocadas pelo cigarro em pessoas nessa condição.

Hoje, vivemos em um mundo onde as informações correm em ritmo acelerado e a preocupação com leis que tentam controlar o consumo de bebidas alcoólicas e tabaco aumenta. Até mesmo produtos com excesso de gordura ou substâncias maléficas a saúde são vistoriados pelos órgãos do governo. Por isso, podemos ver como uma tendência a demanda crescente de restaurantes que servem alimentos considerados mais saudáveis para conquistar todos os tipos de consumidores.

Além de se preocupar com a saúde, o mundo também passou a dar mais atenção a questões socioambientais, embora o povo brasileiro tenha se mostrado “indiferente” a questão da sustentabilidade. Segundo pesquisa recente do Instituto Akatu, houve um aumento de 12 pontos percentuais no total de consumidores classificados como “indiferentes”, passando de 26% em 2006 para 37% em 2010. Esse fato ocorre devido ao crescimento da Classe C, representada por 50,5% do total da população brasileira em 2009, e seu consequente aumento do poder de consumo.

6.3 O MERCADO ATUAL

O perfil do restaurante moderno, segundo Flandrin e Montanari (1991), data da segunda metade do século XVIII. Hoje, o mercado de restaurantes oferece uma variedade de ofertas bem diferentes das que ofereciam os primeiros. Somam-se cerca de um milhão de estabelecimentos voltados para alimentação fora do lar, entre bares, restaurantes, padarias e lanchonetes.

No Brasil, esse setor tem grande participação no PIB (Produto Interno Bruto), com 2,4%, e por isso é considerado setor-chave da economia. O crescimento da renda mensal, o incentivo do governo ao turismo, dentre outros



fatores, contribuíram para um grande desenvolvimento do setor e aumento no número de empregos gerados, em torno de seis milhões, ou 8% dos empregos diretos no Brasil.

Segundo o diretor executivo da Associação Nacional de Restaurantes (ANR), Roberto Lyra, o setor alimentício irá crescer três vezes o PIB durante o ano de 2011. Esse mercado cresce em média 12% ao ano, segundo pesquisa realizada pela Associação Brasileira de Franchising (ABF).

A 1ª Pesquisa de Conjuntura Econômica do setor de restaurantes no Brasil divulgou que a alimentação fora do lar movimentou R\$65,2 bilhões em 2009. As redes de *food service* tiveram aumento de faturamento de 9%, o que indica uma boa movimentação de pessoas e dinheiro, ou seja, ambiente favorável para os negócios desse segmento. Logo, os estabelecimentos voltados para alimentação fora de casa estão atentos às atualidades que os envolvem, e revelam estudar novos locais para se adequar e novos nichos para se integrar. Isso acontece pelo perfil do consumidor, que busca cada vez mais comidas rápidas e de qualidade, além de um bom serviço.

Para continuar a expansão e ser motivo de procura dos clientes, esse segmento investe muito em tecnologia e consultoria. Softwares e equipamentos modernos para atender melhor o público, não só específicos para cozinha, na elaboração, preparo e conservação dos alimentos, mas também para a gestão, como máquinas e serviços digitais que cadastram clientes e que funcionam para melhorar a administração do estabelecimento.

A Abrasel divulgou que 150 estabelecimentos desse setor abrem por ano, porém em torno de 100 fecham. É um mercado volúvel se analisado em conjunto (bares e restaurantes), mas que demonstra chances de crescimento e de consolidação, se for bem administrado e planejado. O setor de restaurantes é um pouco menos volúvel. O segmento de franquias, especificamente, encerrou o ano de 2010 com um crescimento de 20,4%, em relação a 2009, sendo que as expectativas do setor eram de um crescimento de 14 a 19%. Em faturamento, o segmento de franquia que mais cresceu em 2010 foi o de Alimentação (39,9%),



Por isso, a busca de locais para se inserir no mercado de bares e restaurantes é incessante. Cada vez mais vemos novos estabelecimentos sendo inaugurados e a cada 150 bares e restaurantes que abrem no ano 100 deles fecham. O crescimento de shoppings no país é perceptível e com isso as redes alimentícias caminham em conjunto e estão em, todos os lugares.

Devido ao aumento do poder econômico de cidadãos que vivem em cidades com poucos habitantes, há uma nova tendência de expansão de redes de franquia e lojas de grandes marcas para estas geografias, pois o fato de ser um mercado pouco explorado traz a estas redes uma oportunidade de sucesso maior, aliado a curiosidade da população pouco atendida por serviço de qualidade para o consumo. No entanto, o Censo de 2010 aponta um crescimento na população urbana brasileira, que tende a continuar devido aos eventos esportivos que acontecerão no país, e que terão como cidades-sede as capitais brasileiras, grandes centros urbanos geradores de emprego. A região Sudeste, por exemplo, passou de 6,9 milhões de habitantes, em 2000, para 5,7 milhões, em 2010.

De qualquer forma, o fator mais importante para sobrevivência nesse universo é a diferença. Não basta somente abrir mais um restaurante se ele oferece o mesmo produto e serviço que todos os outros concorrentes, e não está situado em um ponto de referência. É preciso investir em estratégia, analisar os diferenciais do mercado e fazer que isso se torne um dos fatores para o público não preferir a concorrência. O fator que contribui para o fracasso de muitos estabelecimentos é ser igual aos outros, o consumidor moderno quer ser tratado como único, pois dá valor ao seu dinheiro e gosta de ser valorizado também.

Estudo encomendado pela Associação das Empresas de Refeição e Alimentação (Assert), que pesquisou os preços de refeições com prato principal, bebida, sobremesa e cafezinho em 3.256 estabelecimentos que aceitam ticket refeição no país, afirma que de todas as variáveis (aumento da renda, do aluguel, dos alimentos), o que se tornou mais caro para o brasileiro foi a alimentação fora de casa. Se em 2009 o desembolso médio com os restaurantes batia em 18,20 reais, em 2010 a média do valor gasto com



almoços pulou para 21,11 reais, uma elevação de 16%. No mesmo período, a inflação medida pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) subiu quase um terço deste valor: 5,9%.

Segundo Artur Almeida, presidente da Assert, a maior participação da mulher no mercado de trabalho aliada à diminuição das famílias e à problemática mobilidade urbana dificultam o preparo do almoço em casa. “São aspectos favoráveis para o crescimento deste mercado que, somados à explosão no preço dos alimentos, ajudam a jogar os custos para cima”, (Almeida).

Dentre as 22 cidades pesquisadas, das cinco que apresentam um valor “mais salgado” para almoçar fora, quatro localizam-se na região Sudeste, onde se situa grande parte dos executivos brasileiros e onde comer fora é considerado não só uma forma de entretenimento, mas de acerto de negócios.

O pico de atendimento em restaurantes é, atualmente, durante a semana no horário de almoço, e o público que mais frequenta os restaurantes são homens, de acordo com dados da pesquisa realizada em 2006 pela Associação Nacional de Restaurantes (ANR).

A pesquisa também revela que 89% dos restaurantes realizam ações de relacionamento com seus clientes e 81% contratam consultoria de alimentos, visto que, não basta apresentar preços inferiores que a concorrência para atrair clientes, é preciso se preocupar com a qualidade do atendimento e manter um relacionamento de confiança com o seu consumidor.

A ANR incentiva a qualificação de mão-de-obra neste mercado, que se mostra com uma grande oportunidade de crescimento. Segundo a Abia (Associação Brasileira das Indústrias de Alimentação) o *food service* foi o setor que mais cresceu em toda a economia brasileira após o advento do Plano Real, teve aumento de 167% no faturamento entre os anos de 1993 e 1999.

Entre os cargos mais procurados nesse mercado estão os de garçom, balconista e recepcionista, os quais, na maioria dos casos, não exigem escolaridade e/ou experiência. Sendo assim, cabe ao próprio estabelecimento investir na qualificação de seus funcionários com treinamentos e planos de carreira, gerando qualidade no oferecimento de seus serviços.



A estimativa da Abrasel é de que o setor não pare de crescer e conquiste uma fatia de 4% em 15 anos. Nesse ritmo, a previsão é de que cerca de 40% do que o brasileiro come seja fora de casa.

► **Novas vertentes e oportunidades para o setor**

O setor alimentício está fortemente ligado à atividade turística, por isso aproveitar as oportunidades que o país irá oferecer nos próximos anos é ponto chave para o sucesso de novos estabelecimentos.

O Turismo é uma das áreas que mais cresce no mundo e no Brasil não é diferente e há de expandir em grande escala nos próximos anos. Sendo assim, surge uma oportunidade a ser aproveitada pelo setor alimentício. Assim como pontos turísticos, belezas naturais, locais culturais, e os próprios eventos, os restaurantes e suas variáveis serão muito cogitados e procurados. Portanto, também fazem parte do setor e serão importantíssimos para a visita de turistas na época dos jogos que acontecerão em 2014 e em 2016.

Paulo Solmucci Júnior, presidente executivo da Abrasel, afirmou na primeira palestra do Ciclo de Conferências Turismo em Debate, “Não vai ser mais possível viver com qualidade no Brasil sem considerar essa atividade (alimentação fora de casa). (...) Quanto melhor nós servirmos, mais eles (turistas) irão aprovar e gastar”. Para isso, é preciso aproveitar essa fase para alavancar a economia do país e desfrutar de pontos positivos para o setor.

Dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) indicam a importância do setor de alimentação fora do lar para o desenvolvimento e a consolidação do turismo nacional: 65% dos empregos do turismo estão relacionados a bares e restaurantes, 31% do PIB gerado e 81,49% das empresas daquele setor. Atualmente, o consumidor está gastando mais e se preocupando com seus momentos de lazer e diversão, por isso não pensam duas vezes quando optam por sair para comer fora e ao escolher lugares.

Com esse cenário, o mercado está se adequando e se aprimorando cada vez mais para poder dar conta de tanto crescimento que está por vir e dos



consumidores que estão aceitando as diversidades e, por consequência, estão mais exigentes pela qualidade.

A Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (Abrasel) realizou um estudo que calcula o movimento desses locais aumentar em 10% do que no ano passado. “Economia consolidada é sinônimo de que os restaurantes também faturam mais e recebem mais pessoas”, cita Jaime Recena, presidente da Abrasel no Distrito Federal.

► **Copa do Mundo e Olimpíadas**

Com a realização de dois grandes eventos mundiais, a Copa do Mundo (2014) e os Jogos Olímpicos (2016), o Brasil investe muito em crescimento gerando estabelecimentos novos, reestruturação e reformulação de outros. Sendo assim, o setor de restaurantes deve se preocupar não somente com a recepção de turistas estrangeiros, mas também se preparar para continuar atendendo com serviços e produtos de qualidade os brasileiros.

A Copa do Mundo será realizada em 2014 e seus jogos serão sediados em diversas cidades do Brasil; já os Jogos Olímpicos acontecerão em 2016 na cidade do Rio de Janeiro. Todas as cidades que estão sendo cotadas para realizar os jogos da Copa, e o Rio de Janeiro, são locais com grande número de turistas durante o ano e também de bares e restaurantes. Os que estão hoje em alta e continuarem em ascensão serão muito recompensados pela visita de um grande número de turistas no país, por isso devem continuar investindo. A oportunidade para aqueles que estão pensando em expandir seu negócio é única e se trabalhar bem as estratégias e planejar vão conquistar espaço no mercado e garantir mais crescimento para o futuro. Tendo em vista os números projetados de crescimento por demanda natural para o setor de lazer e entretenimento, que engloba bares, restaurantes, lanchonetes e fast food, o mercado só tem a crescer e haverá espaço para todos. Atualmente o Brasil é a décima maior economia do mundo, mas até 2016 devido a essas influências, pretende ser a quinta.



O Programa Bem Receber Copa, iniciativa do Ministério do Turismo (MTur) com apoio da Abrasel, contribui para a qualificação de mão de obra dos bares e restaurantes, e pode ajudar a aprimorar os serviços das empresas do setor a fim de prepará-las para esse grande evento. O MTur irá investir R\$14 milhões no programa, e, segundo o ministro, Luiz Barretto, “o legado social da Copa de 2014 será o potencial de empregabilidade no turismo, sobretudo aos jovens. E mais de 50% dos empregos gerados no turismo estão na alimentação fora do lar”. Hoje, cerca de 7,2 milhões brasileiros trabalham com turismo no país. Até 2014 espera-se que haja aumento de 10 por cento por ano.

Além de se preocupar com a qualificação da mão-de-obra, o Governo pretende investir R\$ 33 bilhões em infraestrutura até 2014, contemplando estádios, aeroportos, melhorias no transporte urbano, segurança e saúde.

Com esses investimentos e oportunidades, é esperado um aumento não somente no número de estabelecimentos, mas um crescimento acentuado na qualidade dos produtos e serviços oferecidos. Com isso, restaurantes que oferecem produtos que vão além das expectativas dos seus clientes, tendem a se perpetuar e garantir um desenvolvimento sustentável do negócio.

As redes de bares e restaurantes devem se atentar ao fato de que os eventos citados acima, irão passar e o Boom causado por estas ocasiões deve servir não somente para incrementar os ganhos, mas principalmente para atrair e fidelizar clientes além de fortalecer a marca.

► **Casual Dining**

A grande tendência do mercado de bares e restaurantes é um novo conceito que surge no mercado de restaurantes *fast food*, o *casual dining*. Esse estilo de alimentação visa trazer um ambiente mais descontraído para a hora da refeição. Também conhecido como *junk food*, porém com algumas diferenças, o *casual dining* oferece formas personalizadas de atendimento e com decoração temática. A principal ideia desse conceito é tentar devolver para o cliente o prazer em comer, num lugar agradável, que ele se sinta acolhido e único. Além de promover o bem-estar, diversão e aconchego.



O percussor dessa nova maneira de comer, ser atendido e servido, foi Norman Brinker, um norte-americano que sempre trabalhou em lanchonetes, bares, restaurantes e redes de *fast food* e que na década de 70 passou a dar importância para seus clientes na forma de atendimento, fazendo-o de forma personalizada. Nos Estados Unidos o *casual dining* já é um conceito conhecido e consolidado, pois Brinker influenciou muitos executivos da área. Todavia, no Brasil ainda estamos evoluindo essa ideia. A abertura de restaurantes com esse perfil no país é recente. Existem poucos, mas muito bem conhecidos e frequentados. Possuem clientes assíduos e é escolha de muitas pessoas para realizar comemorações e festividades, já que apresentam um clima descontraído e peculiaridades que não são possíveis de encontrar em outros restaurantes. Esses diferenciais despertam a atenção do público e, por isso, conseguem conquistar a preferência.

Entretanto, esse perfil de restaurante precisa se destacar dos demais, inovar e buscar ideias a todo o momento, mesmo que ele já tenha suas características que não são encontradas em nenhum outro. Os proprietários desses locais se preocupam também com o firmamento dos seus estabelecimentos no mercado, pois eles entendem que a ideia de oferecer algo diferente, agradável, que gere conforto, bem-estar – enquanto isso for novo – ainda será preferência, mas depois de algum tempo, o medo é de cair na mesmice e o público enjoar.

Geralmente, esse tipo de estabelecimento contém atrativo e foco determinado a um nicho de mercado e um tipo de cliente, ou seja, alguns restaurantes classificados como *Casual Dining* têm o foco voltado para o esporte e conseqüentemente para o fã do esporte, outros optam por ambientes que lembram cidades e lugares de outros países, o que atrai consumidores interessados não somente em seu cardápio, mas também na experiência que o estabelecimento proporciona ao cliente.

O *Casual Dining* surge em um momento onde o aumento da exigência e a sofisticação dos clientes, não podem ser supridas apenas com um cardápio de boa qualidade. Observamos no estudo do mercado, que o consumidor de hoje em dia, especialmente em estabelecimentos com ticket médio acima de 25



reais, busca mais do que uma boa refeição, ele espera que a ida ao restaurante seja um programa de entretenimento, por isso esse tipo de mercado é tão atraente.

Temos hoje no Brasil poucas redes de *Casual Dining*, porém com o bom momento econômico e a chegada de marcas reconhecidas mundialmente como Hooters, seve para firmar este tipo de estabelecimento que vende mais do que uma refeição, mas proporciona aos seus clientes, uma experiência diferenciada que vai além do paladar.

O consumidor moderno identifica estabelecimentos de grande potencial para que sua fome seja saciada e buscam entretenimento, de acordo com os seus interesses, já que as redes de *Casual Dining* oferecem uma “temática” que varia de restaurante para restaurante.



O ADVERSÁRIO



7. O ADVERSÁRIO

A concorrência pressupõe um vasto número de produtores de um mesmo bem ou serviço que almejam conquistar a maior parcela possível de consumidores. Os fatores relevantes para um estudo mercadológico da concorrência são: a qualidade do produto/serviço, a imagem que a marca possui perante o mercado, o preço de seu produto/serviço e seus diferenciais.

Segundo CANDELORO (2006, online)

Para vencer uma guerra, é preciso principalmente saber quem é seu adversário, ter informações verdadeiras sobre ele e sobre suas estratégias. Nos dias de hoje, é quase impossível não ter ao menos um concorrente vendendo um produto ou serviço similar e, mesmo que seja o caso, provavelmente não vai durar muito tempo. É muito importante conseguir fazer essa análise dos seus concorrentes de forma ampla. Ao estudá-la, você será capaz de descobrir muitos caminhos de como melhorar o posicionamento do seu produto ou serviço. Poderá investigar melhor cada uma das empresas que forem listadas para conhecer suas práticas e os resultados que vêm obtendo.

De acordo com Raúl Candeloro, analisar quem são seus concorrentes e quais atributos que eles utilizam para se manter fortes no mercado é essencial para qualquer empresa que busca sua sobrevivência e, por isso, faz parte do estudo de mercado. Ao estudar as práticas dos concorrentes, você será capaz de aprimorar ou modificar alguma estratégia em relação à venda de seus produtos ou serviços, ao modo de atendimento, a qualidade do produto ou serviço, dentre outros aspectos que influenciam diretamente na imagem de sua marca.

A análise de concorrência envolve três níveis, segundo Kotler (1992): a concorrência genérica, a concorrência de forma de produto e a concorrência empresarial. A concorrência empresarial, que se aplica ao Hooters Brasil, compõe aquela empresa que oferece produtos ou serviços semelhantes ao mesmo público-alvo e por um preço similar.



Assim, o Hooters Brasil tem concorrentes diretos de marca, ou seja, organizações que oferecem os mesmos serviços a um mesmo público-alvo. Dentre seus concorrentes, destacam-se a rede de franquias *Applebee's* e o *Outback*, com 12 e 29 lojas no Brasil, respectivamente.

Recentemente, notícia divulgada na mídia revela um forte investimento do *Outback* para os eventos de 2014 e 2016. A rede prevê abrir cinco restaurantes no mercado de São Paulo e interior, investindo cerca de R\$23 milhões. Nos últimos quatro anos, a rede aumentou em 20% o número de restaurantes e estão entre os oito que mais vendem no mundo, segundo Salim Maroun, presidente do *Outback* Brasil.

O *Applebee's* também está em fase de expansão e em 2010 abriu mais quatro franquias, sendo duas na região Sul, devido à grande receptividade dos porto-alegrenses. A estratégia adotada pela rede para obter tal recepção foi de aproximar o quanto possível o ambiente do restaurante com o ambiente da região em que está localizado. Logo, símbolos e fotos regionais são adotados como parte da decoração, além de outros aspectos culturais.

A tabela a seguir faz uma comparação entre os principais concorrentes do Hooters no Brasil, com dados relevantes encontrados nos sites e redes sociais das duas redes.

Itens	Hooters	Applebees's	Outback
Histórico	Há 28 anos no mercado, o Hooters, com sede em Clearwater (Florida), possui mais de 127 lojas em 25 países, com o objetivo de oferecer uma ótima comida, em um ambiente descontraído, irreverente e com muito bom humor.	Aberta na Geórgia (Atlanta – EUA) em novembro de 1980, já possui lojas em 18 países. A rede optou por um o conceito internacional: o “ <i>neighborhood grill</i> ”, que traduz a preocupação em transmitir ao cliente um ambiente confortável e aconchegante.	O <i>Outback Steakhouse</i> é um restaurante informal, construído e decorado em estilo rústico, simulando uma casa interiorana da Austrália na década de 50. São mais de 800 lojas nos Estados Unidos, onde foi inaugurado em 1988, e cerca de 120 lojas em outros 22 países.
Ano em que entrou no Brasil	2002 - São Paulo Reabriu em 2010, em outro ponto de São Paulo.	2004 - São Paulo	1997 - Rio de Janeiro



Estrutura	Ambiente familiar decorado com madeiras claras e luzes de natal, além de som-ambiente um pouco alto e diversos televisores em canais esportivos	Ambiente descontraído com estilo contemporâneo	Ambiente inspirado na decoração de uma tradicional casa australiana, iluminação baixa e móveis escuros de madeira. Possui telão para transmissão de eventos esportivos
Cardápio	<i>Junk food</i> , com foco nas famosas asinhas de frango e jarra de cerveja	<i>Junk food</i> , mas com versões mais saudáveis e maior variedade	<i>Junk food</i> , com foco nos pratos principais com carnes e em <i>happy hour</i>
Diferenciais	Garotas Hooters	Cardápio regional	Número de lojas, e atendimento
Lojas	Única loja em São Paulo	12 lojas em 4 estados brasileiros	26 lojas em 7 estados brasileiros
Redes Sociais	Facebook: 1.070.880 pessoas curtem a página do Hooters no mundo	Facebook: 549.373 pessoas curtem a página do Applebee's no mundo	Facebook: 1.115.786 pessoas curtem a página Outback Steakhouse no mundo
Assessoria de Imprensa	Twitter: 353 pessoas seguem o Hooters Brasil no (a rede incentiva o esporte e promoções do Hooters) Agência Misasi desde 2010	Twitter: 1.132 pessoas seguem o Applebee's SP no twitter (a rede não tem controle de todos os twitters no Brasil) Não há informações sobre esse serviço	Twitter: 3.421 pessoas seguem o Outback Brasil no twitter (a rede desenvolve diversas ações online) Agência S2Publicon desde 1996
Site	Layout pautado nas cores do Hooters, bem atraente e chamativo. Devido às propagandas na página inicial o conteúdo perde destaque, e a aparência do site torna-se confusa.	Layout simples e <i>clean</i> , com divisão quanto a local. Dispõe de informações detalhadas sobre cardápio e franquias.	Layout escuro, condizente com a comunicação visual e estrutura do restaurante, com muitas informações. Serve como canal de comunicação entre a organização e seu público-alvo por apresentar ferramentas de interatividade.
Fale Conosco	O canal disponibilizado no site é redirecionado ao CEO	O canal de comunicação no site contém subdivisões de atendimento	Apresenta um canal de comunicação no site
Sustentabilidade	Praticam ações sustentáveis, como: cardápio para deficientes e reciclagem de óleo, mas não divulgam.	Não divulgam informações sobre o tema	Cada um dos restaurantes <i>Outback</i> participa ativamente da vida da comunidade onde está inserido, através de eventos comunitários, almoços beneficentes e outras atividades locais.

Tabela 4: Análise de Concorrência

Fonte: AUE! Comunicação



O cardápio dos três restaurantes é semelhante, oferecendo saladas, acompanhamentos, carnes, massas, hambúrgueres e pratos para crianças. No entanto, alguns diferenciais são notados por meio do *website* de cada uma delas, alinhados de acordo com os objetivos de negócio de cada uma.

O *Outback*, cuja identidade é expressivamente australiana, tem como carro-chefe em seu cardápio porções de carnes, sendo seis variedades de *steaks*, opções de peixe, camarão, frango, carne suína, cordeiro.



Figura 10: Cardápio *Outback*
Fonte: www.outback.com.br

No site, logo se identifica uma grande relevância dos pratos tradicionais para o negócio do estabelecimento.





Figura 11: Layout do site Outback.com.br
Fonte: www.outback.com.br

No site do *Applebee's* o cardápio é apresentado por estado, o que demonstra a preocupação da rede com tendências regionais, e sua flexibilidade na variação do cardápio. O *Applebee's* oferece pratos mais “saudáveis” e elaborados em seu *menu*, que foge um pouco do padrão *junk food*. Isso é apresentado como diferencial da rede.



Figura 12: Cardápio Applebee's
Fonte: www.applebees.com.br



O Hooters, no entanto, é o que apresenta cardápio mais voltado para o *junk food*. Por considerar suas asinhas de frango frito um prato tradicional da marca, o restaurante não mostra o contrário em seu site. Pratos gordurosos fazem parte do seu negócio.



Figura 13: *Layout* do site hootersbrasil.com.br
Fonte: www.hootersbrasil.com.br

Por meio da observação do ambiente de cada um, também foi possível identificar os diferenciais apresentados pelas marcas, a proposta de cada uma, e quais atributos podem ser atribuídos a elas.

O *Outback* apresenta uma estrutura baseada em uma casa interiorana da Austrália na década de 50, com luz baixa, e um ambiente similar a de um pub. Esse ambiente informal é ideal para curtir um jantar a dois, ou se divertir com os amigos. O restaurante não possui telões, ou televisores estrategicamente localizados, programados para transmitir jogos ou eventos esportivos. O foco é oferecer uma boa comida em troca da satisfação do cliente.





Figura 14: Ambiente *Outback*
Fonte: www.outback.com.br

O Hooters apresenta um ambiente mais descontraído, baseado em um típico restaurante de bairro norte-americano, e a presença das Garotas Hooters torna o local mais intimador.

Além disso, a distribuição de diversos televisores, que passam jogos e eventos esportivos o tempo todo, atribui ao restaurante um ambiente mais de esporte-bar, confirmado pela presença em massa do público masculino.



Figura 15: Ambiente Hooters Brasil
Fonte: www.hootersbrasil.com.br



O *Applebee's* também apresenta um ambiente com uma iluminação intensa devido ao uso de cores fortes em móveis e paredes. Sua decoração é voltada para sucessos da música internacional composta de artigos modernos.

Não possui muitos televisores, e o ambiente um pouco mais “vivo” e alegre torna o restaurante apropriado para famílias e grupos de jovens.



Figura 16: Ambiente *Applebee's*
Fonte: www.applebees.com.br



ANÁLISE INSTITUCIONAL



8. ANÁLISE INSTITUCIONAL

A análise SWOT, cuja criação é atribuída a Kenneth Andrews e Roland Christensen, professores da Harvard Business School, facilita a visão do planejamento estratégico da Administração, mas é muito utilizada na área das Relações Públicas, para uma melhor visualização do cenário em que ações comunicacionais podem ser desenvolvidas.

No modelo mais comum da análise é possível identificar as Forças – **Strengths**, as Fraquezas – **Weaknesses**, Oportunidades – **Opportunities** e Ameaças – **Threats**, que englobam o universo da organização. Essa ferramenta é utilizada há mais de três mil anos, e mesmo assim são poucos autores que apresentam conceitos sobre esse método. “Concentre-se nos pontos fortes, reconheça as fraquezas, agarre as oportunidades e proteja-se contra as ameaças” (TZU apud TARAPANOFF, 2001:209).

Com base em todos os dados apresentados no estudo de mercado, a AUE! Comunicação escolheu a Análise Institucional, que é um modelo adaptado da Análise Swot, a fim de auxiliar o Hooters Brasil a verificar quais os pontos mais relevantes para o negócio da empresa, e onde ela pode trabalhar para alcançar seus objetivos de negócio.

Segundo BARBOSA (2007), para realização dessa análise deve-se levar em consideração os dados secundários levantados pelo o pesquisador. Eles devem ser estudados, relevados, catalogados e confrontados pela relevância e proximidade de assunto. Sempre devem ser preenchidos, em primeiro plano, os dados secundários vinculados ao ambiente externo a organização, denominados dados externos. Finalizada essa etapa, o pesquisador poderá buscar as informações que fazem o contraponto, ou seja, o ambiente interno – dados internos. Deve-se levar em consideração a co-relação entre esses dados.



Influências externas		Influências internas	
Oportunidades	Ameaças	Pontos Fortes	Pontos Fracos
O Brasil será sede da Copa do Mundo e Olimpíadas e receberá muitos turistas estrangeiros.	A falta de infraestrutura torna-se uma ameaça para a realização e sucesso desses eventos		O Hooters Brasil hoje não tem infraestrutura preparada para receber esses turistas
	Aumento no número de pessoas que buscam qualidade de vida, principalmente na classe A.		Cardápio com poucas opções saudáveis e pouca flexibilidade para mudanças
Migração das pessoas da zona rural para as grandes cidades		Plano de expansão para as cidades sedes da Copa 2014	
Restaurantes apostam no <i>Casual Dining</i> como diferencial para aproveitar o crescimento no ramo alimentício do país		Garotas Hooters são vistas como grande diferencial perante os concorrentes do mesmo segmento, no <i>Casual Dining</i>	As garotas Hooters podem ser vistas como ponto negativo
O brasileiro está cada vez mais conectado e informado por meio de mídias sociais	A disseminação de informações por meio de mídias sociais torna a marca vulnerável a possíveis crises		Não possui estratégia de como utilizar as redes sociais
Crescimento do mercado de sites de compras coletivas	Não há expectativas sobre o futuro dos sites de compras coletivas		Não consta nenhuma parceria com site de compras coletivas
Aumento no número de pessoas que pedem comida por <i>“delivery”</i> pelo menos uma vez por semana			O tipo de comida oferecida pelo Hooters é a menos procurada pelo método <i>Delivery</i>

Tabela 5: Análise Institucional do Hooters Brasil

Fonte: AUE! Comunicação



8.1 CONCLUSÃO

Diante dos dados apresentados na Análise Institucional, concluímos que o Hooters Brasil tem potencial de crescimento, devido a expansão do setor alimentício no Brasil e em especial, os restaurantes do setor denominado “*Casual Dining*”. Isso acontece porque o país encontra-se em um momento de abundância econômica, quando a ascensão social e o crescimento por investimento aumentam. Conseqüentemente, as pessoas que migram das camadas mais baixas da sociedade para a classe média buscam adquirir hábitos de consumo e alimentação com maior valor agregado.

Além disso, o Brasil está em constante desenvolvimento devido aos eventos esportivos que receberá em 2014 e 2016. O investimento em infraestrutura acarreta outras diversas oportunidades apontadas no cenário externo, que tornam o momento de expansão do Hooters Brasil oportuno. O restaurante precisa se atentar às suas próprias fraquezas e exaltar suas forças, para tornar seu plano de expansão ainda mais estratégico.

O principal atributo e diferencial da marca, diante do novo conceito de *Casual Dining*, são as tradicionais Garotas Hooters, que podem causar certo desconforto em alguns potenciais clientes devido a determinados valores presentes na cultura brasileira. Por isso, o Hooters Brasil deve trabalhar alinhado a uma forte estratégia de marca, para não ter problemas com o *target* e restringir o alcance do restaurante em conquistar novos clientes.

Por ser uma loja de uma rede estrangeira, o Hooters Brasil deve seguir algumas regras, que são impostas inclusive em seu cardápio. Essa falta de flexibilidade deve ser trabalhada para adequar os ingredientes tradicionais do restaurante ao paladar do brasileiro, principalmente diante de uma tendência de alimentação saudável, apontada em seu principal público-alvo, a classe A.

Outro ponto importante a ser destacado é: o Hooters Brasil pretende efetuar o serviço de *delivery*. Em princípio, isso pode ser visto como uma oportunidade, pois muitos brasileiros têm adotado esse método para se alimentar de forma mais rápida e prática. No entanto, segundo pesquisa



apresentada nesse estudo, a pizza é responsável por 86% dos pedidos via *delivery*. Como o Hooters Brasil não comercializa esse tipo de alimento, os esforços devem ser direcionados para outras frentes de atuação, como melhorias no cardápio, na imagem do bar-esporte e uso estratégico de suas mídias sociais.

Diante disso, identificamos um cenário em que o Hooters Brasil consegue efetuar com sucesso o cumprimento do seu plano de expansão no Brasil, se aproveitar a economia favorável e pensar na flexibilidade de adotar medidas necessárias para não correr o risco de ser atingido pelos seus próprios pontos fracos, que se tornam um fator preocupante diante de seus concorrentes.



PESQUISA



9. PESQUISA

Um projeto de pesquisa é elaborado quando alguma lacuna precisa ser preenchida, ou algum item precisa ser mais bem compreendido com base em todas as informações coletadas durante o *briefing*, o estudo de mercado e concorrência, e a análise de tendências. Ou seja, quando falta informação para elaboração de um diagnóstico preciso: pesquisamos.

Ao escrever sobre pesquisa dentro da Comunicação Social, José Marques de Melo afirma que as pesquisas são realizadas, em sua maioria, para se obter uma opinião que auxilie as tomadas de decisão de uma organização.

No nosso entender, a pesquisa em Comunicação compreende, portanto, o estudo científico dos elementos que integram o processo comunicativo, a análise de todos os fenômenos relacionados ou gerados pela transmissão de informações, sejam dirigidas a uma única pessoa, a um grupo ou a um vasto grupo. (MELO, 1973, p:83)

Atualmente, as empresas entendem que não é mais suficiente manter o foco no cliente. É preciso colocar-se no lugar dele, a fim de conseguir atender suas verdadeiras razões e motivos de compra, e procurar supri-los.

Além disso, LOPES (2005) nos lembra de outro fator a ser considerado na mudança de opinião organizacional a respeito do uso de pesquisa: a globalização.

A globalização da economia e o avanço tecnológico impuseram às organizações a necessidade de se flexibilizarem. O monitoramento constante do ambiente e a busca pelo diálogo tornaram-se imprescindíveis na obtenção de resultados nos mais diversos processos de gestão organizacional. (LOPES, 2005, p:73)

Sendo assim, pesquisar torna-se uma ação necessária à organização, que deve ser praticada constantemente, a fim de entender as necessidades dos



seus públicos de interesse e, assim, poder contribuir de forma satisfatória com a imagem e reputação empresarial.

► Problema de pesquisa

Após coleta e análise de dados primários e secundários, obtidos com o *briefing* do cliente e com o estudo de mercado e análise de tendências, observamos pontos importantes para a consolidação da marca Hooters no Brasil.

Novos hábitos na rotina do brasileiro resultam no aumento da procura por alimentação fora do lar, principalmente pelo chamado *fast food*. Devido à falta de tempo, o brasileiro tem buscado pratos rápidos, que, em sua maioria, compõem a *junk food*, comida pouco nutritiva.

Além disso, o setor de alimentação está em um período superaquecido. Com a realização de dois grandes eventos esportivos no país, a Copa do Mundo (2014) e as Olimpíadas (2016), o investimento em infraestrutura está intrinsecamente ligado ao turismo, que é a principal atividade geradora de crescimento para o mercado de restaurantes.

O Hooters Brasil possui apenas uma loja no país, mas, diante desse cenário de expansão, pretende abrir mais 15 lojas até 2014. Assim também estão fazendo seus concorrentes diretos, como o Outback e Applebee's, que pretendem se instalar em mais cidades brasileiras, principalmente as que serão sedes da Copa do Mundo.

Visando obter um grande retorno com sua ampliação, o Hooters Brasil ainda precisa trabalhar sua identidade e o relacionamento com seus públicos de interesse pelo fato de estar em um momento de volta ao mercado, um "recomeço" da marca, após ser fechado em 2008 devido a problemas com a gestão anterior. Diante disso, é preciso verificar se o reposicionamento da marca poderia favorecer a empresa, para que seus públicos de interesse conheçam e aceitem a marca, contribuindo para a expansão do Hooters em território brasileiro.



▶ **Objetivo Geral**

Identificar qual a imagem da marca percebida pelos públicos de interesse do Hooters no Brasil.

▶ **Objetivos Específicos**

- Entender o valor agregado da marca aos seus clientes;
- Descobrir se há e como é a influência do cliente sobre a marca;
- Identificar o principal diferencial da marca perante a concorrência;
- Verificar qual motivação os clientes possuem que os leva ao restaurante;
- Identificar quais atributos da marca são percebidos.

▶ **Hipóteses**

- O Hooters Brasil atrai consumidores por usar de um apelo sensual, as Garotas Hooters.
- Para os consumidores em geral, o Hooters vende uma experiência e não produtos ou serviços.
- O público masculino é o maior disseminador da marca.
- A falta de diálogo entre organização e potenciais consumidores dificulta a conquista e fidelização de novos consumidores.

▶ **Metodologia**

O tipo de pesquisa escolhido pela agência para a elaboração do projeto foi a **pesquisa conclusiva descritiva**, que visa testar hipóteses e examinar a relação entre variáveis. Além disso, o caráter descritivo também permite descrever uma opinião, percepção ou comportamento de um público, diante de uma determinada marca.

Uma pesquisa conclusiva é, necessariamente, quantitativa, o que facilita sua aplicação a amostragem calculada. E, para isso, utilizamos o *survey* como



método de coleta de dados, o qual examina amostras da população por meio de questionário.

a) Amostra

O questionário foi elaborado com perguntas fechadas e aplicado a duas amostragens diferentes, ambas não-probabilísticas por cota pelo fato de possibilitar ao pesquisador a divisão de uma população em categorias.

O cálculo das duas amostras foi baseado em universos desconhecidos, sendo um composto de **clientes** (pessoas que já frequentaram e/ou frequentam o Hooters Brasil), e o outro composto de **não-clientes** (pessoas que nunca foram ao Hooters Brasil).

O tamanho de cada amostra foi definido levando em consideração: populações infinitas, em que $N > 1000$, e erro amostral de 10%. Assim, obtivemos um total aproximado de 202 respondentes, sendo o mínimo de respostas 101 para clientes e 101 para não clientes, de forma com que a base comparativa fosse igual para ambas as amostras.

b) Coleta de dados

Para a coleta de dados com o grupo de clientes, utilizamos um *mailing* disponibilizado pelo restaurante, pelo qual enviamos o *link* do questionário online. Além disso, também fizemos a divulgação desse link nas redes sociais do Hooters Brasil, como Facebook e Twitter, para atingir não só clientes, mas também não-clientes.

Para as duas amostras elaboramos uma campanha, “Você Conhece o Hooters?”, que sorteou um dia de “Double Chopp” no Hooters. O sorteio foi realizado entre todos os respondentes da amostra, e o ganhador foi comunicado por meio de um *email* da AUE! Comunicação.

A divulgação dessa campanha foi feita por meio das redes sociais e mailings, tanto dos integrantes da agência quanto do Hooters Brasil, que criou a *hashtag* #promodoublechopp em seu *twitter* e recebeu muitos *replies* de



seguidores do Hooters Brasil pedindo para concorrer ao dia de *Double Chopp*. Além de reforçar a campanha pelo *twitter* do Hooters Brasil, a empresa também postou uma peça da campanha em seu *site*, na página de promoções.

A seguir, a peça divulgada nas redes sociais e no *site* da empresa, além de uma ilustração do retorno que conseguimos com a divulgação via *Twitter*:



Figura 17: peça da campanha “Você Conhece o Hooters?”
Fonte: Hooters Brasil



Figura 18: peça da campanha “Você Conhece o Hooters?” no site oficial do Hooters Brasil
Fonte: www.hootersbrasil.com.br





Figura 19: resultados da campanha “Você Conhece o Hooters?” no Twitter
Fonte: twitter.com

9.1 RELATÓRIO FINAL

A pesquisa realizada com duas amostras diferentes obteve um maior número de respondentes na categoria não clientes (185) do que clientes (108), que juntos somam 73,3% das pessoas que afirmaram conhecer a marca. Aqueles que afirmaram não conhecer a marca Hooters (26,7%) foram automaticamente retirados da pesquisa.

Antes de avaliar o perfil de cada amostra, traçamos o perfil geral do total de respondentes. A maioria dos respondentes é do sexo feminino, representado por 60,8%, tem entre 21 e 30 anos de idade, são solteiros, com superior incompleto ou completo e ganham entre R\$1.500,00 e R\$5.000,00 mensalmente. Do total das duas amostras que conhecem a marca (293

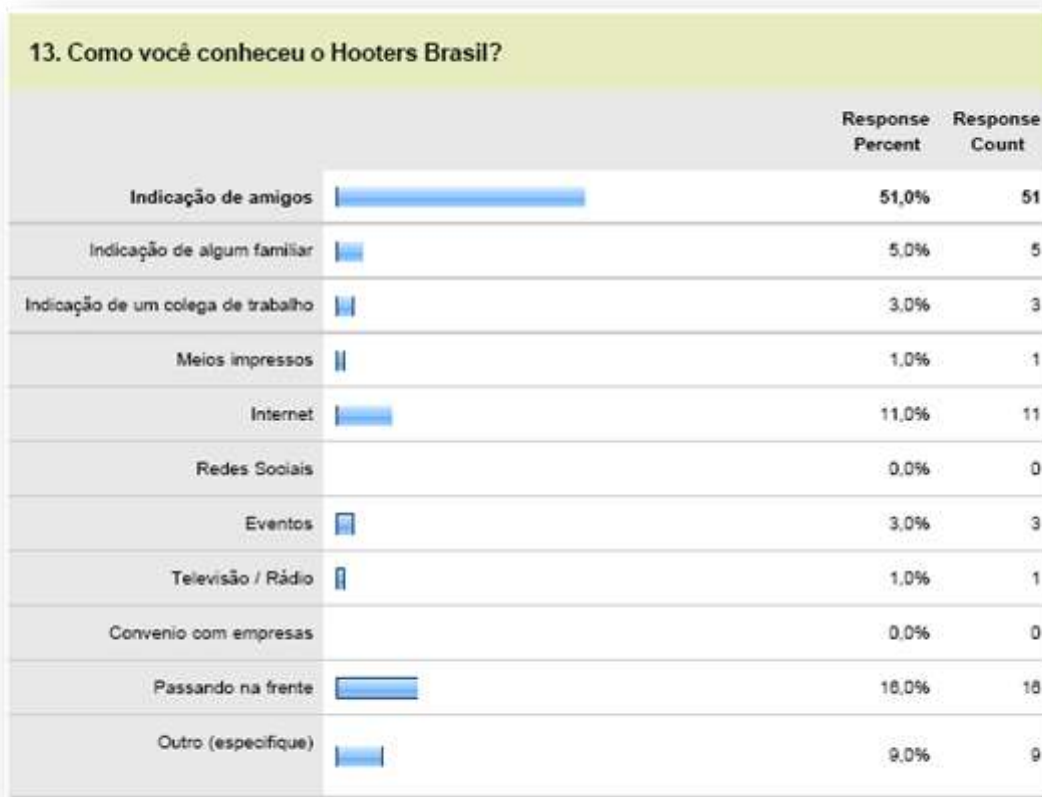


respondentes), 63,1% nunca foi ao Hooters no Brasil, e 36,9% já foi ao restaurante, ou seja, é cliente.

a) Clientes

A amostra de clientes é composta, em sua maioria, de homens, de 21 a 30 anos de idade, que ganham entre R\$1.500,00 e R\$5.000,00. Eles também representam a maioria das pessoas que já indicaram o Hooters Brasil, ou seja, que contribuíram para a disseminação da marca: de 79% dos respondentes que já indicaram a marca, 74,6% são do sexo masculino. Apenas 38% das pessoas que já foram ao restaurante, as quais não indicaram o Hooters Brasil, afirmam que o fator que menos lhe agrada no restaurante são as Garotas Hooters.

Cerca de 51% dos clientes afirmam ter conhecido o Hooters Brasil por indicação de amigos. Os recursos menos apontados como divulgação da marca para esse perfil foram: redes sociais (0%) e convênio com empresas (0%).



Do geral dessa amostra, 65% vai ao Hooters Brasil raramente, sendo 50,7% público feminino e 50,3% público masculino, que ganham entre R\$1.500,00 e R\$5.000,00, são solteiros e normalmente vão com amigos.



A maioria dos respondentes é do sexo masculino e o fator, considerado por toda amostra, que mais atraiu os clientes ao Hooters Brasil foi as Garotas Hooters (36%), seguido de Ambiente (29%) e Bebida (28,3%). Porém, as Garotas também aparecem como fator menos atrativo para 38% dos clientes, em que 65,7% são do sexo feminino. Além das Garotas, outro fator considerado menos atrativo para os clientes - considerando que a maioria é jovem e solteiro - foi o Espaço Kids.

No entanto, a importância que classifica as opções de respostas sobre o que mais te atraiu ao Hooters Brasil (de 1 a 7) mudam após o cliente visitar o restaurante, ou seja, quem não conhece o Hooters percebe atributos que mudam sua ordem de relevância após irem ao Hooters. As Garotas, por exemplo, perdem quatro pontos percentuais, Ambiente perde um ponto, Bebida é um item reavaliado e trocado por Qualidade da Comida, com 25% de aprovação. Mas as Garotas continuam sendo consideradas o item menos atrativo pela maioria, atrás somente do Espaço Kids, com 50%. Ser uma opção para assistir jogos esportivos não está entre os principais atrativos para conhecer o Hooters Brasil. Porém, ao frequentar o restaurante nota-se um crescimento de três posições na colocação desse atributo como item que o cliente mais gostou. O contrário ocorre com localização, que foi considerado um



item muito atrativo (número 1) por 21,2% dos respondentes, e depois perdeu três posições, ficando como item pouco atrativo (número 4) para 21%.

As tabelas a seguir mostram claramente essa mudança de opinião:

14. O que mais te atraiu para ir pro Hooters Brasil? (ordene de 1 a 7, sendo 1 o que mais te atraiu e 7 o que menos te atraiu)

	1	2	3	4	5	6	7	Rating Average	Response Count
Garotas Hooters	36,0% (36)	5,0% (5)	2,0% (2)	9,0% (9)	4,0% (4)	6,0% (6)	38,0% (38)	4,10	100
Localização	21,2% (21)	10,1% (10)	19,2% (19)	13,1% (13)	13,1% (13)	12,1% (12)	11,1% (11)	3,68	99
Opção para assistir jogos esportivos	14,3% (14)	13,3% (13)	14,3% (14)	15,3% (15)	19,4% (19)	10,2% (10)	13,3% (13)	3,96	98
Qualidade da comida	23,0% (23)	20,0% (20)	21,0% (21)	11,0% (11)	5,0% (5)	9,0% (9)	11,0% (11)	3,26	100
Bebida	26,3% (26)	29,3% (29)	9,1% (9)	6,1% (6)	11,1% (11)	6,1% (6)	10,1% (10)	3,01	99
Ambiente	29,0% (29)	15,0% (15)	13,0% (13)	9,0% (9)	9,0% (9)	8,0% (8)	17,0% (17)	3,46	100
Espaço Kids	20,4% (20)	5,1% (5)	3,1% (3)	6,1% (6)	7,1% (7)	10,2% (10)	48,0% (47)	4,97	98



15. O que você mais gostou ao conhecer o Hooters Brasil? (ordene de 1 a 7, sendo 1 o que você mais gostou e 7 o que menos gostou)

	1	2	3	4	5	6	7	Rating Average	Response Count
Garotas Hooters	32,0% (32)	12,0% (12)	6,0% (6)	4,0% (4)	7,0% (7)	6,0% (6)	33,0% (33)	3,92	100
Localização	16,0% (18)	16,0% (16)	16,0% (16)	21,0% (21)	6,0% (8)	11,0% (11)	10,0% (10)	3,58	100
Opção para assistir jogos esportivos	15,0% (15)	22,0% (22)	17,0% (17)	12,0% (12)	14,0% (14)	10,0% (10)	10,0% (10)	3,58	100
Qualidade da comida	25,0% (25)	22,0% (22)	19,0% (19)	6,0% (6)	9,0% (9)	8,0% (8)	11,0% (11)	3,20	100
Bebida	24,0% (24)	27,0% (27)	11,0% (11)	8,0% (8)	13,0% (13)	6,0% (6)	11,0% (11)	3,21	100
Ambiente	28,0% (28)	20,0% (20)	10,0% (10)	12,0% (12)	9,0% (9)	8,0% (8)	13,0% (13)	3,30	100
Espaço Kids	14,0% (14)	4,0% (4)	6,0% (6)	10,0% (10)	7,0% (7)	7,0% (7)	50,0% (50)	5,13	100

O item que menos agrada o perfil dos frequentadores entrevistados é o Espaço *Kids*. Em segundo lugar a Localização e, em terceiro, as Garotas Hooters. Aqueles que não são agrados pelas Garotas são, em sua maioria, do sexo feminino e vão ao Hooters raramente.

Verifica-se que do total de pessoas que vão ao Hooters 55,6% estão acompanhados de amigos, e 18,5% com colegas de trabalho. Além disso, 48,2% levaria amigos ao Hooters e apenas 9,5% levaria família. O público masculino levaria, em sua maioria, amigos ou colegas de trabalho como companhia.

O objetivo desses clientes quando vão ao Hooters é se divertir com os amigos (40,7%), tomar uma gelada (29,1%), comer uma comida rápida e de qualidade (17,4%). Apenas 8,1% pretende ser atendido pelas famosas Garotas Hooters.

A preferência por um dos três restaurantes (*Outback*, Hooters Brasil e *Applebee's*) está entre *Outback* 50,5% e Hooters 44,3%. Quando questionados



sobre outro restaurante para se divertir, apontam também a rede de franquias *Friday's*.



O tema sustentabilidade é considerado relevante para 63% dos clientes, mas apenas 8% conhecem as práticas sustentáveis adotadas pelo Hooters Brasil. Dos que não conhecem as práticas sustentáveis do restaurante, e consideram o tema um atrativo, 71,4% vai raramente.

b) Não clientes

Analisando a amostra de não-clientes verificamos que a maioria é mulher, com faixa salarial de R\$500,00 a R\$1.500,00, solteiros, de 21 a 30 anos. Desse perfil, 35,2% conheceu a marca por amigos e 26,7% conheceu no exterior, e dessas pessoas, que conheceram a marca no exterior, 43,7% não sabia que existia um Hooters no Brasil. Foram considerados meios que menos divulgam a marca: namorado(a)/esposa ou marido (1,7%), redes sociais (1,7%) e colegas de trabalho (2,3%).



25. Como você conheceu a marca Hooters?

		Response Percent	Response Count
No exterior		26,7%	47
Amigos		35,2%	62
Família		2,8%	5
Colegas de trabalho		2,3%	4
Namorado(a) / Esposo (a)		1,7%	3
Passei em frente		8,0%	14
Publicidade		13,6%	24
Internet		8,0%	14
Redes Sociais		1,7%	3

Do número total de não clientes, 90,3% têm curiosidade de conhecer o restaurante no Brasil, desse percentual apenas 29% iriam devido as Garotas Hooters e 74% devido à qualidade da comida. Outros motivos, além de não saber da existência, mais indicados como razões para ainda não terem ido ao Hooters Brasil foram: difícil acesso/localização (39,8%) e o fato de preferirem os serviços oferecidos pelos concorrentes (11,9%), ou não se sentirem a vontade com as Garotas Hooters (11,9%).

Foi possível observar que quanto a curiosidade em conhecer o Hooters, a parcela é a mesma para homens e mulheres, ou seja, há um empate técnico no interesse, havendo maioria no quesito sexo, homens representam 56,8% e 55,7% as mulheres. Desse total, o que mais lhes atrai, classificado em primeiro lugar, é a qualidade da comida (57,7%), seguido de ambiente (34,7%) e bebida (29,1%). Os atributos considerados menos atrativos são: Espaço Kids (62,3%), levando em conta que a maioria dos respondentes tem entre 21 e 30 anos de idade, e as Garotas Hooters (44,7%), levando em conta que a maioria da amostra é do sexo feminino.



30. O que te levaria lá? (ordene de 1 a 7, sendo 1 para o que mais te atrairia, e 7 para o que menos te atrairia)

	1	2	3	4	5	6	7	Rating Average	Response Count
Garotas Hooters	21,2% (35)	9,2% (14)	2,4% (4)	2,4% (4)	7,1% (12)	14,1% (24)	44,7% (76)	4,87	170
Localização	13,5% (23)	10,0% (17)	16,5% (28)	19,4% (33)	14,7% (25)	15,9% (27)	10,0% (17)	3,99	170
Opções para assistir jogos esportivos	9,3% (16)	12,8% (22)	15,7% (27)	14,0% (24)	20,3% (35)	13,4% (23)	14,5% (25)	4,22	172
Qualidade da comida	57,7% (101)	17,1% (30)	6,9% (12)	8,6% (15)	4,0% (7)	4,0% (7)	1,7% (3)	2,03	175
Bebidas	29,1% (51)	28,6% (50)	18,3% (32)	13,7% (24)	5,1% (9)	1,1% (2)	4,0% (7)	2,57	175
Ambiente	34,7% (60)	19,7% (34)	10,7% (19)	9,8% (17)	8,7% (15)	4,8% (8)	2,9% (5)	2,64	173
Espaço Kids	5,6% (9)	1,2% (2)	1,2% (2)	3,7% (6)	5,6% (9)	20,4% (33)	62,3% (101)	6,13	162
							Outro (especifique)		7

Os 56,8% respondentes que são atraídos pelo restaurante devido à qualidade da comida são em sua maioria composto por mulheres. Todavia, os 42% que indicaram as Garotas Hooters como o maior atrativo para conhecer o local é constituído, em sua maioria, por homens. As opções para assistir jogos e a localização não tiveram muita relevância quanto sua atratividade, sendo 20,3% e 19,4%, respectivamente, o percentual das pessoas que iriam ao restaurante por esses motivos.

As Garotas Hooters também são classificadas como o item menos atrativo do restaurante para aqueles que nunca foram no estabelecimento, principalmente mulheres. Contudo, elas estão inseridas no ambiente Hooters, que foi a segunda preferência mais cotada para se frequentar o local pelo total de respondentes dessa amostra.



Ao comparar a marca com seus concorrentes diretos, observa-se que o restaurante *Outback* é preferência, com 78,3%o total de respostas, e as marcas *Applebee's* e *Hooters* compreendem 53,7% e 47,9%, respectivamente. Dos respondentes, cuja preferência é pelo *Outback*, 58% consideram as garotas *Hooters* o item menos atrativo do *Hooters* Brasil. Verificou-se que o *Hooters* desperta maior interesse do que a marca *Applebee's*, principalmente para as pessoas que iriam ao *Hooters* pela qualidade da comida. Outros restaurantes com o perfil o mesmo perfil de *Casual Dining* também foram citados no campo aberto da pergunta sobre a ordem de preferência, tais como: *T.G.I. Friday's*, *América* e *Fifties*.

28. Indique sua ordem de preferência: (sendo 1 o que mais gosta e 3 o que menos gosta)

	1	2	3	Rating Average	Response Count
Outback	78,3% (137)	13,1% (23)	8,6% (15)	1,30	175
Hooters	7,9% (13)	44,2% (73)	47,9% (79)	2,40	165
Applebee's	12,6% (22)	53,7% (94)	33,7% (59)	2,21	175

Para a maioria dos respondentes (67%), ser sustentável é um dos atrativos para se frequentar um restaurante. Sendo que 40% ainda não foram ao *Hooters* pelo difícil acesso/localização e 39% não sabiam que existia uma loja no Brasil.

27. Ser sustentável (ambientalmente, socialmente e economicamente) é um atrativo para você frequentar o restaurante?

	Response Percent	Response Count
Sim	67,0%	118
Não	7,4%	13
Tanto Faz	25,6%	45



9.2 CONCLUSÃO

Após análise e cruzamento dos dados, foi possível verificar que o público masculino é o maior disseminador da marca e, portanto, maior influenciador diante de potenciais clientes.

Para o grupo de clientes o principal motivo que os atraiu foi as Garotas Hooters, e para o grupo de não clientes, o que os atrairia é a comida, o que mostra uma diferença nos atributos percebidos por quem já esteve e vivenciou o local, de quem nunca teve essa experiência. No entanto, outros motivos que mais atraíram clientes e atrairiam não clientes são: ambiente e bebida alcoólica. Ou seja, foi constatado por essa pesquisa que esses dois atributos da marca são percebidos de forma positiva pelas duas amostras, o que indica que o restaurante não vende apenas comida, mas também lazer e entretenimento.

Os principais motivos de não clientes, pessoas que nunca foram ao restaurante, ainda não terem visitado o Hooters Brasil são: o difícil acesso/localização da loja e o fato de muitas pessoas não saberem que existe um Hooters no Brasil, o que denota falha em sua divulgação em alguns canais, como redes sociais e ambientes corporativos, por exemplo. Sendo assim, pode haver também um *GAP* no processo de conquista de novos clientes, ou mesmo de atração.

As Garotas Hooters, ponto principal de atração ao restaurante, também são vistas como ponto de rejeição. Verifica-se que os homens são atraídos por elas, e continuam as considerando um atributo essencial para sua ida ao restaurante. Por outro lado, as mulheres mostram menos interesse nesse diferencial da marca, e não iriam ao restaurante por esse motivo específico.

Sendo assim, os principais atributos da marca, reconhecidos pelos consumidores entrevistados são: Garotas Hooters, Ambiente e Bebida.



RETRATO



10. RETRATO

A AUE! Comunicação considera o diagnóstico uma análise que se faz sobre a atual situação da organização perante os dados previamente coletados no *briefing*, histórico, estudo de mercado, análise de tendências e a pesquisa desenvolvida. Assim, é possível desenhar uma fotografia da empresa, apontar os *GAP's* e os pontos assertivos do negócio e do plano de comunicação do nosso cliente. Portanto, o diagnóstico é uma análise descritiva referencial, que determina o presente e captura *insights* para melhorias futuras.

Segundo Certo (1998, p:26)

O diagnóstico é um conjunto de preposições, que se formulam sobre o estado atual de uma organização. Trata-se de uma inferência não comprovada, elaborada a partir de informações previamente coletadas.

Para consolidar as análises feitas no decorrer desse projeto, apontaremos para o Hooters Brasil seus pontos fortes, seus pontos fracos e oportunidades de melhorias. Para isso, elaboramos o resumo estratégico a seguir, contendo um olhar abrangente da estrutura do negócio com nossas percepções na área de comunicação.



RESUMO ESTRATÉGICO

Pontos analisados	Cardápio	Entretenimento	Imagem percebida/ marca	Ferramentas de Comunicação	Relacionamento com públicos	Concorrência	Mercado
Pontos fracos	Aumento da preocupação das classes sociais A e B com alimentação saudável. O Hooters Brasil não oferece nenhuma opção de comida <i>light</i> e não tem flexibilidade com os itens do cardápio que vem do exterior.	É preciso um processo de adaptação à cultura brasileira. Conforme comprovado pela pesquisa, a garota Hooters deixa de ser o principal atributo. Apesar de ainda ser o ícone mais associado à marca pelo consumidor final, elas não causam um diferencial competitivo que o levaria novamente à loja.	Muitas pessoas ainda não conhecem a marca no Brasil, segundo a pesquisa realizada pela AUE!. Mais da metade da população entrevistada conheceu a marca por amigos ou no exterior, mas nunca foi à loja do Brasil pois não sabia de sua existência ou por conta da localização. A empresa não trabalha seus principais atributos de forma integrada, uma vez que, os números revelados na pesquisa de imagem realizada não são significantes para afirmar que eles já são consolidados e percebidos pelo público consumidor.	A comunicação aplicada atualmente pelo Hooters Brasil tem foco mercadológico, deixando de lado outras plataformas da comunicação. Além de desenvolver ferramentas que resultam em ações pontuais como: <i>banners</i> , folhetos, <i>site</i> e redes sociais. Falta conhecimento sobre o perfil do público-alvo para que existam ações pertinentes a eles.	O Hooters Brasil não busca novos consumidores e disseminadores da marca, pois pensa apenas em aumentar o crescimento no faturamento da empresa entre os já clientes. A falta de um trabalho direcionado aos públicos externos a organização, estabelece um relacionamento superficial com clientes e potenciais clientes. No relacionamento com público interno, as formas de treinamento e motivação é uma cópia do modelo americano que pode não surtir o mesmo efeito no Brasil, como é encontrado no alto <i>turnover</i> das garotas Hooters.	A concorrência já se preocupa em oferecer alimentos saudáveis. Como exemplo, o <i>Outback</i> e o <i>Applebee's</i> já introduziram saladas e sanduíches naturais em seus cardápios. Conforme identificamos, as mídias sociais estão muito mais presentes na vida dos brasileiros, no entanto, o Hooters tem uma participação muito baixa e amena em relação a seus concorrentes.	Os sites de compras coletivas também são uma tendência de mercado, que tem crescido muito entre os hábitos dos brasileiros, mas o restaurante nem cogitou entrar com essa estratégia. Outro fator importante é a margem de adaptação que a empresa tem com o mercado brasileiro. Conforme o estudo de mercado, apesar do brasileiro ser altamente adaptável a diversas situações, ele também rejeita aquilo que é imposto e que ele não se identifica.
Pontos a melhorar	Durante os finais de semana a casa também recebe um número considerável de famílias que buscam qualidade na comida fora de casa.	Deve se considerado o fato de que para quem não conhece a loja, as Garotas Hooters ainda não são ícones de atração e curiosidade. Trata-se de um ponto delicado que deve ter atenção especial para não gerar nenhuma frustração à experiência vivida dentro do restaurante.	O Hooters chegou ao Brasil com um modelo pronto e tem apenas 4% de margem para adaptação de seus serviços e produtos. Isso pode se tornar um problema em cidades cuja cultura local tem grande importância e interfere no comportamento da população. Na pesquisa os públicos afirmam buscar restaurantes que se preocupam com sustentabilidade, porém apesar de já adotar ações socialmente responsáveis, a maioria dos públicos não vê o restaurante encaixado nesse perfil.	O Hooters Brasil está localizado em um ponto de movimentação e a falta do trabalho de comunicação ainda não afeta o seu lucro. Mas, quando a "curiosidade" não for suficiente para atrair os consumidores e não tiver nenhuma ação direcionada para a retenção de clientes ou consolidação da marca, o faturamento pode ser comprometido. O restaurante recebe muitas famílias, o que mostra que o Hooters Brasil poderia estabelecer um canal de comunicação dirigido, a fim de conquistar mais uma fatia do mercado.	É preciso um trabalho de relacionamento com os diversos públicos, que pode não se adaptar a algo tão atrelado à cultura americana. Os mecanismos usados para treinar o público interno são muito básicos e são voltados apenas para as garotas Hooters. Não existem ações voltadas para caixas, cozinheiros, administrativo, financeiro, dentre outras áreas da empresa.	Na visão dos consumidores, os concorrentes diretos do restaurante não se restringem apenas à <i>Outback</i> e <i>Applebee's</i> , a rede de franquias <i>The Fifties</i> também é uma opção quando o assunto é comida e diversão. Assim, o restaurante deve perceber novos concorrentes no segmento.	É necessária atenção ao falar de um plano de expansão, pois outras capitais brasileiras não têm a mesma dinâmica de São Paulo. O <i>delivery</i> vem tomando espaço considerável nos restaurantes de <i>fast food</i> . Vale ressaltar o cuidado com esse serviço, já que a entrega é responsabilidade de uma empresa terceirizada que não recebe o treinamento Hooters.
Pontos fortes	A qualidade da comida vem sendo considerada com um dos principais diferenciais da marca daqueles que já estiveram no restaurante.	O que o público admite como um sucesso é o conceito esporte-bar, indicado como um dos principais diferenciais da marca à aqueles que já estiveram no restaurante. Para os clientes do sexo masculino, que são considerados públicos-alvo, que já viveram uma experiência Hooters, enxergam as garotas Hooters como o principal atrativo.	O Hooters possui uma imagem consolidada mundialmente, o que é uma vantagem, pois atrai novos consumidores brasileiros por meio do consumidor estrangeiro. Em geral, o cliente Hooters Brasil tem uma imagem positiva do restaurante, principalmente pelos seus atributos. Para essa amostra de clientes o Hooters é percebido como um local de lazer e entretenimento e não para almoçar todos os dias. Um ponto que podemos destacar, na história do Hooters, é o fato do objetivo do negócio ter se mantido.	A internet é um meio de comunicação de grande uso pelo brasileiro, principalmente das classes sociais A e B. As ferramentas de comunicação que o Hooters Brasil usa para se comunicar com o público externo são basicamente <i>site</i> e redes sociais.	O Hooters Brasil se preocupa com o estabelecimento de parcerias, que muitas vezes são fornecedores. O Hooters Brasil contrata uma assessoria de imprensa, que cuida de quase todos os seus trabalhos de comunicação. A imprensa também é um público que se mantém bastante ativo e está bem assistida.	Perante a concorrência, as garotas Hooters são vistas como forte diferencial.	A oportunidade de receber turistas para assistir a eventos esportivos é um ponto positivo, já que a marca tem esta tradição no exterior. Consideramos um bom caminho utilizar os turistas como propagadores da marca. Em termos de sustentabilidade, o restaurante já aplica no seu cotidiano algumas ações que são socialmente responsáveis como: acessibilidade para deficientes, reciclagem de óleo e doações pontuais para entidades carentes.

Tabela 6: Resumo estratégico

Fonte: AUE! Comunicação

10.1 NEGÓCIO

A primeira consideração relevante que podemos fazer em termos de negócio, de acordo com o *briefing*, é que o Hooters acredita muito no seu potencial e tem certeza de que está trilhando o caminho certo para a marca crescer no Brasil. No entanto, apesar do sucesso da loja da Vila Olímpia comprovar esse fato, vale lembrar que o Hooters Brasil é uma novidade no mercado e que está instalado em um só ponto, considerado um dos melhores de São Paulo pelo setor de entretenimento. É necessário atenção ao falar de um plano de expansão para outras capitais brasileiras, pois invariavelmente não têm a mesma dinâmica da maior metrópole brasileira.

“Oferecer uma ótima comida em um ambiente descontraído, irreverente e com muito bom humor” foi o que o restaurante se propôs a oferecer há 28 anos e ainda aplica em todas as suas lojas distribuídas em vários países, incluindo o Brasil. No entanto, notamos que o principal diferencial do negócio intrínseco nessa missão, as Garotas Hooters, sofre impacto perante a cultura local, deixando de ser visto como principal atrativo ao restaurante, conforme identificado na pesquisa da AUE! Comunicação. Ou seja, é preciso ressaltar outros diferenciais da marca, a fim de ser bem recebido pelos consumidores brasileiros, principalmente do sexo feminino.

Outro ponto que pode impactar diretamente no negócio é a preocupação das Classes A e B com a alimentação saudável. O Hooters Brasil não oferece nenhuma opção de comida *light* em seu cardápio e não tem muita flexibilidade para fazer mudanças nos itens apresentados pela matriz. Em contrapartida, a concorrência já tem mostrado variação no *menu* para atender a essa demanda. Como exemplo disso, o *Outback* e o *Applebee's* já introduziram diversas opções de saladas e sanduíches naturais como opções de pratos mais saudáveis.



► **Novos produtos e serviços**

A empresa destaca como prioridade seus seis novos projetos: descontos para funcionários de empresas próximas, *delivery*, *catering*, *email marketing* esportivo, cardápio de *merchandising* e cartão de fidelização de clientes. Essas ações precisam ser alinhadas aos atributos da marca, reconhecidos pelos consumidores, e ao seu discurso institucional. Dessa forma, elas deixarão de ser ações pontuais de marketing para tornarem-se ações estratégicas de comunicação, a fim de disseminar o Hooters em território nacional e conquistar novos clientes.

► **Plano de expansão**

O Hooters Brasil afirma que já elaborou um plano de expansão bastante definido, originado, principalmente, pela oportunidade que o mercado brasileiro está gerando com o crescimento do *fast-food*, a agenda de eventos esportivos previstos para os próximos anos e a ascensão das classes sociais, principalmente da classe C.

Segundo o estudo de mercado realizado, os dois eventos, dos quais o Brasil será sede, Copa do Mundo e Olimpíadas, repercutirão no crescimento do mercado de turismo, e, por isso, é necessário que o país esteja preparado nos principais ramos de atividades envolvidas: hotelaria, segurança, entretenimento e alimentação. O Hooters Brasil está se preparando para essa grande demanda em seu plano de expansão e apresenta a vantagem de ter uma marca já consolidada no exterior, tornando-a ainda mais conhecida aos consumidores brasileiros, por meio do consumidor estrangeiro.

Outro fator importante é a margem de adaptação que a empresa tem com o mercado brasileiro. O Hooters chegou ao Brasil com um modelo pronto e tem uma margem muito pequena para adaptação cultural, como música e cardápio. Em São Paulo, esse não é um fator que tem preocupado a gestão da empresa, mas pode se tornar um grande empecilho quando for para outros pontos do país, principalmente em cidades cuja cultura local tem grande



importância e interfere no comportamento da população. Tanto os funcionários, quanto os consumidores podem não se adaptar a algo tão rígido e tão atrelado à cultura americana.

10.2 COMUNICAÇÃO

A comunicação utilizada atualmente pelo Hooters Brasil tem cunho extremamente mercadológico, deixando de lado outras plataformas da comunicação, como a Administrativa, a Institucional e a Interna (KUSNCH, 2003). O que a empresa desenvolveu são ferramentas que resultam em ações pontuais como: banners, folhetos, site e redes sociais. Gerindo esses meios de comunicação, a organização estabelece um relacionamento superficial com seus clientes e potenciais clientes, não apresentando uma forma de fidelizá-los e agregar valor à marca.

► Atributos e imagem percebida

A marca, com suas 455 lojas, carrega uma imagem bastante consolidada mundialmente. Contudo, esse quadro não se estabelece no Brasil. Poucas pessoas conhecem o Hooters no país. Segundo a pesquisa realizada pela AUE! Comunicação entre maio e junho de 2011, mais da metade dos entrevistados conheceu a marca por amigos ou no exterior, mas nunca foi à loja do Brasil porque nem sabia de sua existência, ou por conta da localização.

O que deve ser focado, a partir de agora, são os atributos que a marca considera importantes para o negócio e para a construção de uma reputação: as Garotas Hooters, a bebida alcoólica e o conceito de bar-esporte. Observa-se que a empresa não trabalha esses atributos de forma integrada, focando cada um em diferentes ações, que não conversam entre si por não estarem alinhadas aos objetivos do negócio e de comunicação.

Notamos que para se adaptar ao Brasil, a marca está forçando a estratégia usada no exterior: “mulheres sensuais” como garçonetes. No



entanto, o que o público realmente admite como um sucesso, de acordo com dados obtidos na pesquisa de imagem, é o conceito bar-esporte e a qualidade da comida, indicados como principais diferenciais da marca àqueles que já estiveram no restaurante. Por outro lado, para quem não conhece a loja, as Garotas Hooters ainda são consideradas ícones de atração e curiosidade.

► Público interno

Apesar de as Garotas Hooters serem o ícone mais associado à marca pelo consumidor final, a forma com que elas são treinadas e motivadas para atendê-las deve ser aprimorada, a fim de conquistar um melhor desempenho no atendimento. Os “12 passos para ser uma Garota Hooters” descritos na caneta *Orange Pride* são uma cópia do modelo americano que pode não ter tanta aceitação no Brasil, por não ter sido adaptado às reais necessidades locais, vide o alto *turnover* das Garotas Hooters. Apesar de pagar um salário um pouco acima da média do mercado, o Hooters Brasil não consegue segurar suas atendentes por muito tempo, o que denota uma falha no relacionamento estabelecido com esse público. Hoje em dia, os mecanismos usados para informar e treinar o atendimento são bastante superficiais: uma lousa de informações rápidas, reuniões semanais, treinamentos de dança diários e um livrinho para *feedbacks*.

Outro fator relevante em relação ao público interno é o diálogo, ou a falta dele, com os demais funcionários, que não as garotas. Se o grande atrativo para quem chega ao restaurante é a qualidade da comida e bebida, além do atendimento, também é necessário mais atenção com demais representantes deste público. Não identificamos quaisquer tipos de ações voltadas para caixas, cozinheiros, setor administrativo e financeiro, dentre outras áreas apresentadas no organograma da empresa. Além desses, os sócios-proprietários também serão um público de grande valia para o negócio se desenvolver com sucesso, mas ainda não há um plano de relacionamento direcionado para eles.



► Público externo

As ferramentas de comunicação que o Hooters Brasil usa para se comunicar com o público externo se resumem a: site e redes sociais. Felizmente, a internet é um meio de comunicação de grande uso pelo brasileiro, principalmente por classes A e B (público-alvo do restaurante), porém não pode ser a única. A pesquisa nos revelou que nenhuma das pessoas conheceu a marca por redes sociais ou site, ou seja, elas existem, mas não há nenhuma estratégia de utilização e divulgação, que alinhe às ações de marketing e/ou institucionais da empresa nessas mídias. Publicamos a pesquisa nesses canais de comunicação e em duas semanas tivemos apenas 95 clientes respondentes, número considerado baixo se comparado ao giro do restaurante por dia (500 a 600 pessoas).

Conforme identificamos, o Brasil foi considerado o segundo país que mais tem usuários cadastrados no Twitter, segundo estudo realizado pela Sysomos em 2010, no entanto o Hooters Brasil tem apenas 353 *followers*, enquanto seus concorrentes têm mais do que o quádruplo. Quanto ao *Facebook*, que recentemente ultrapassou o Orkut em usuários, 1.070.880 pessoas curtem a página da marca Hooters, número bastante próximo dos seus concorrentes, que mais uma vez denota a consolidação da marca internacionalmente.

As compras coletivas também são uma tendência de mercado, que tem crescido muito entre os hábitos dos brasileiros, mas o restaurante nem cogitou entrar com essa estratégia.

Durante os finais de semana, a casa também recebe um número considerável de famílias. Aproximadamente 27% das 50.4 milhões de famílias brasileiras têm como referência a mulher, o que significa que o Hooters Brasil poderia estabelecer um canal de comunicação mais dirigido a esse público, a fim de conquistar mais uma fatia do mercado.

Outra oportunidade interessante para ser explorada são as pessoas que moram sozinhas e os jovens entre 18 e 24 anos, que comem fora diariamente.



Esse público tem o perfil de indicar amigos, que consomem mais e mantêm o *target* da empresa.

Em termos de sustentabilidade, o restaurante já aplica no seu cotidiano algumas ações que podemos considerar socialmente responsáveis, como: acessibilidade para deficientes, reciclagem de óleo e doações pontuais para entidades carentes. Porém, essas ações não são consideradas diferenciais para compor a construção de sua imagem, de acordo com o briefing. Por outro lado, a pesquisa aplicada com clientes e não clientes pela AUE! Comunicação revelou a importância desse assunto na hora de optar por ir ou não a um restaurante. Além de representar a maioria dos respondentes, essas mesmas pessoas afirmaram que não consideram o Hooters Brasil um restaurante socialmente responsável. Ou seja, além de aproveitar as ações existentes para estabelecer um relacionamento maior entre empresa e comunidade, o Hooters deveria torná-las conhecidas aos consumidores e demais *stakeholders*, como Governo, a fim de agregar maior valor à marca.

A concorrência também é um fator que implica diretamente na consolidação da marca. Na visão dos consumidores, os concorrentes diretos do restaurante não se restringem apenas à *Outback* e *Applebee's*. A rede de franquias *The Fifties* também é uma opção quando o assunto é comida e diversão, o que reforça a imagem percebida do Hooters pelos consumidores como sendo um bar/restaurante voltado para o entretenimento, e que alerta o restaurante para perceber novos concorrentes no segmento.

Ao analisar outros públicos identificados no mapeamento da AUE! Comunicação, constatamos que os fornecedores e parceiros (patrocínios) não possuem estratégia de relacionamento, o que deve ser desenvolvido para atrair novas oportunidades de negócio e também agregar ainda mais valor à marca. A imprensa, em contra partida, é um público que se mantém bastante ativo, mas poderia estar ainda mais integrada com as ações da empresa, tornando sua divulgação um fator ainda mais relevante para disseminação da marca em âmbito nacional.



10.3 CONCLUSÃO

Ao analisarmos todos os cenários apresentados pelo Hooters Brasil e os fatos diagnosticados com as pesquisas realizadas pela AUE! Comunicação, chegamos a algumas conclusões que resumem o posicionamento estratégico do restaurante e seus principais “*pain points*”.

No âmbito do *business* e do seu plano de expansão, é notável que a autoconfiança em relação ao poder de sua marca pode não ter tanto sucesso se aplicado no mesmo modelo em outra praça, já que São Paulo é uma megalópole internacional e com aceitação de variações culturais por sua população e seu mercado consumidor. Em outras regiões do país, o Hooters precisa ter uma estrutura e identidade sólida, que consiga ser aceita, e se adaptar à cultural local, para que as chances de sucesso do negócio aumentem.

Além disso, identificamos um equívoco na escolha de novos produtos e/ou serviços oferecidos pelo Hooters Brasil, já que ações como e-mail marketing e *delivery*, servem apenas para clientes já habituados ou cadastrados no Hooters. Esses novos projetos não condizem ao principal objetivo do negócio do restaurante, que pretende expandir em um período de tempo relativamente curto, por isso a necessidade de um trabalho que ofereça outras fontes de contato com o cliente por meio de seus produtos. Para aqueles que ainda não conhecem a marca, um bom exemplo seria um foco maior no portfólio de *merchandising*, uma vez que um boné adquirido por um cliente, se usado em um *Shopping Center*, irá atrair a atenção de centenas de potenciais consumidores.

O Hooters Brasil tem a seu favor, na aplicação de seu plano de expansão, a agenda turístico-esportiva dos próximos anos no Brasil. Com uma marca já conhecida e consolidada em grande parte do mundo, a abertura de novas lojas, em praças onde serão recebidos milhares de turistas estrangeiros, pode ajudar bastante no sucesso do plano de expansão logo de início, porém deve ser elaborado um planejamento estratégico, para que as lojas sobrevivam após a saída desses turistas, e os consumidores locais passem a conhecer e



admirar a marca tanto quanto americanos, canadenses e europeus. Um trabalho de comunicação de marca é extremamente importante neste momento, a fim de tornar a marca “querida” pelo povo brasileiro.

Analisamos que, hoje, a comunicação utilizada pelo Hooters Brasil é apenas mercadológica, sem nenhuma preocupação com o institucional, administrativo e interno da empresa, fato que é muito relevante para a forma com que o negócio será continuado, à medida que a comunicação com todos os *stakeholders* faz parte do processo de consolidação da marca.

Em relação a comunicação interna, por exemplo, as Garotas Hooters são “motivadas” por aspectos e argumentos que foram extraídos de um modelo americano, mas que visivelmente não faz sucesso no Brasil. Os 12 passos de uma Garota Hooters perdem sentido quando analisados sob a ótica do brasileiro. Lá fora, as garotas aparentam ter orgulho de ser uma Hooters Girl, pelo fato de serem vistas como “celebridades”, havendo diversos concursos de MISS, aparições em TV e até Reality Show. Aqui no Brasil isso ainda não acontece, o que faz com que as garotas não aspirem as diretrizes aplicadas pela marca.

Além disso, existe uma diferença no tratamento das Garotas Hooters perante outros públicos internos, ressaltando a necessidade de um forte trabalho de comunicação, para engajá-los e transmitir os reais valores do restaurante a todo o quadro de colaboradores.

Com o público externo, as ferramentas utilizadas ainda não têm efeito assertivo, já que falta uma estratégia real nas mídias sociais e a inserção em outros meios e/ou formas de comunicação com o público alvo. Um bom exemplo disso é a falta de divulgação das ações de sustentabilidade, que se divulgadas de forma eficaz e integrada, certamente trarão pontos positivos para a marca.

Por todos esses motivos e fatos apresentados, identificamos que o Hooters Brasil encontra-se no momento certo e na hora certa para o desenvolvimento do seu plano de expansão, no entanto há uma grande necessidade de um trabalho de fortalecimento e construção de reputação e marca no mercado nacional. É de extrema importância um trabalho que reforce



e transmita junto aos *stakeholders* os reais atributos da marca, que são: as garotas, a bebida alcoólica - ponto que deve ter atenção, visto o enorme impacto moral que isso carrega - e o esporte. Integrar os atributos à cultura local é o grande desafio do Hooters no Brasil.



EM AÇÃO



11. EM AÇÃO!

O planejamento estratégico é fundamental para a criação de um bom plano de ações, à medida que se faz necessário perceber a realidade do cliente, avaliar as possibilidades de caminhos, construir uma visão de futuro e, assim, traçar objetivos para um programa de comunicação.

É importante entender que o plano é um conjunto de ações que buscam alcançar um determinado resultado. No entanto, é possível que no decorrer de sua implantação surjam novas situações, propostas e diferentes soluções, que acabam interferindo no processo de tomada de decisão dentro das empresas. Por isso, formular bem os objetivos é essencial para que a seleção de programas de ação seja mais precisa e, portanto, mais eficaz, estabelecendo como deve proceder sua execução.

Pensando nisso, a AUE! Comunicação propôs a construção de um plano de ação que trabalha a comunicação de forma integrada, com foco no institucional, interno e mercadológico, para que possamos responder e atender as necessidades identificadas para um bom plano de expansão do Hooters no Brasil. Para isso, adotamos um posicionamento de que a marca é mais do que simplesmente um símbolo ou identificação: está diretamente ligada ao conceito Hooters de viver uma experiência única e muito divertida.

De acordo com VIEIRA (2001, p: 52)

Quando digo que ir ao mercado exige mais do que técnica, quero dizer que exige verdade. E a verdade da marca é a verdade dos sentimentos das pessoas que lidam com ela. E a verdade, para esse fim, é o que faz sentido para o coração.

Por esse motivo, trabalhamos no sentido de atrelar a marca Hooters aos seus principais atributos, que são percebidos e valorizados pelos seus clientes de acordo com a pesquisa realizada, sendo eles: esporte, comida e bebida, e Garota Hooters. Seguindo o conceito de comunicação organizacional de



Kunsch (2003:150), a AUE! Comunicação prevê de trabalhar a integração desses atributos, a fim de disseminar a proposta da marca de ambiente descontraído, descontinuando, em longo prazo, o estigma imposto ao restaurante pelo uso de garotas sensuais como garçonetes.

Percebemos que é muito importante trabalhar com um conceito de comunicação mercadológica a fim de alcançar bons resultados com o plano de expansão, que é sua maior e principal meta. Mas também vamos trabalhar institucional e internamente, para agregar valor à marca e fazer com que o Hooters tenha uma reputação positiva não apenas com o seu consumidor final, mas com todos os *stakeholders*, mapeados neste trabalho. Em cada ação sugerimos algumas peças de comunicação como exemplo do que pode ser realizado. A seguir, modelo que ilustra nossa estratégia de integrar a comunicação ao negócio, de forma que atenda as necessidades internas e externas da organização:



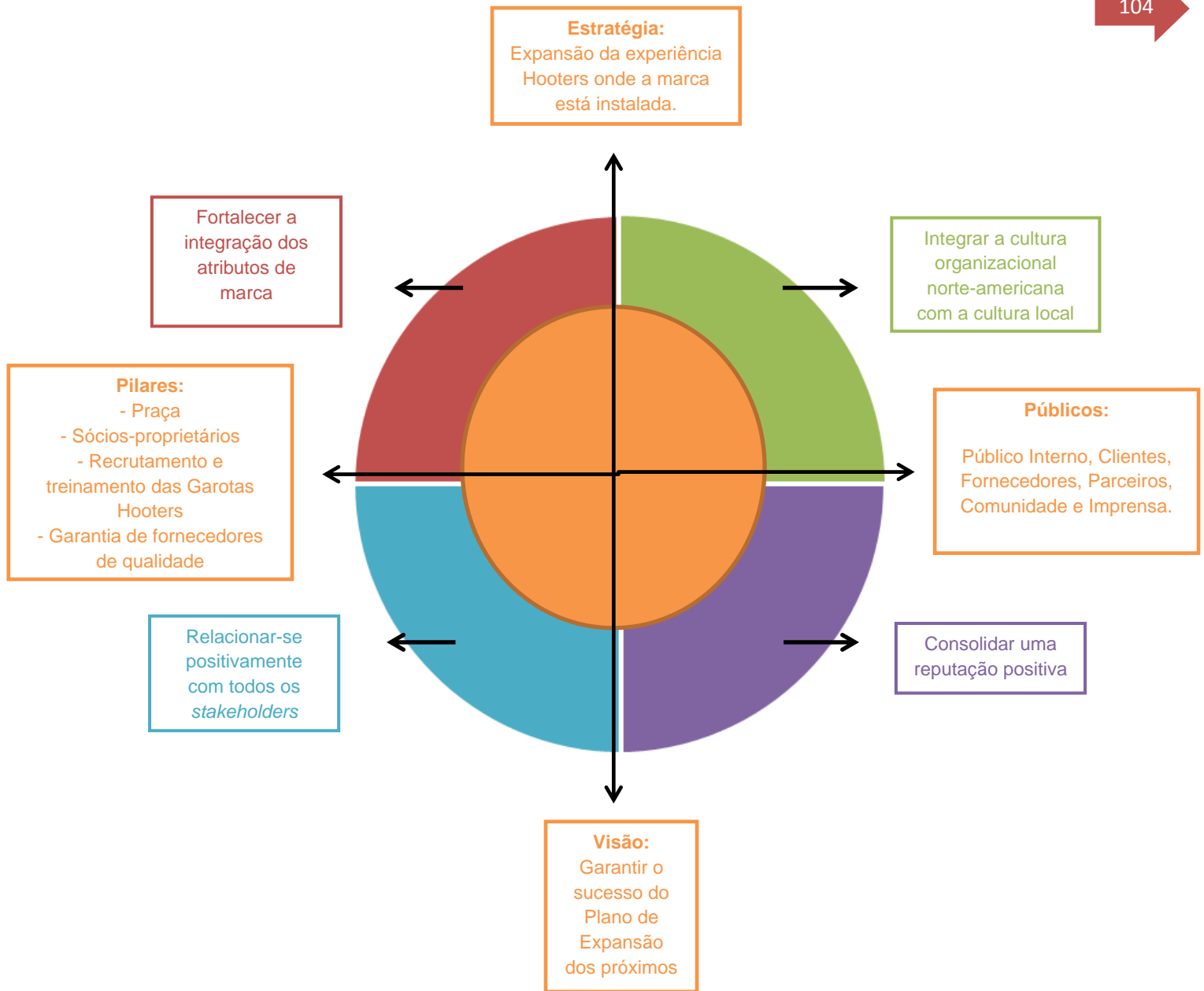
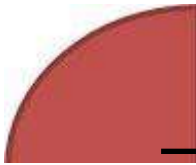


Figura 20: Integração entre comunicação e negócio

Fonte: AUE! Comunicação

11.1 PLANO DE AÇÕES





Objetivo Geral: Fortalecer a integração dos atributos de
marca

► SPORTYS DAY

Apresentação

A consolidação do conceito esporte-bar em meio à ambientação do restaurante e das Garotas Hooters atrai os fãs de esporte devido ao clima de envolvimento entre o consumidor e o evento, que passa a se sentir parte do espetáculo.

Objetivos específicos

- Aumentar o giro do restaurante em dias de eventos esportivos;
- Ressaltar o conceito de esporte-bar por meio do ícone da casa: as Garotas Hooters.

Estratégia

- Personalização de uniformes para as Garotas Hooters e do ambiente;
- Promoções

Justificativa



Ferrell e Hartline (2000, p. 278, 279) afirmam que para “segmentar convenientemente um mercado, é preciso conhecer as necessidades do consumidor-alvo bem como as suas atitudes e comportamentos mais usuais de compra”. Acreditamos que a utilização de ambientação do local de acordo com os esportes com maior ibope no Hooters Brasil nos ajuda a reforçar um apontamento da pesquisa, que é o reconhecimento do restaurante como local voltado para os amantes do mundo esportivo.

A ação em dias de eventos esportivos específicos trará uma maior identificação desse atributo da marca entre os consumidores Hooters, reforçando a ideia de diversão e entretenimento.

Desenvolvimento

A ação será pautada nos quatro principais esportes com transmissão no Hooters: futebol, eventos de MMA (Mixed Martial Arts), tênis e automobilismo. Nos dias de jogos, o restaurante será totalmente ambientado de acordo com o esporte a ser transmitido, além de contar com as garotas com uniformes similares aos dos atletas da modalidade.

Os jogos americanos de mesa trarão curiosidades sobre o esporte, e as Garotas Hooters também irão apresentar promoções instantâneas, como, por exemplo: em dia de UFC as garotas estarão vestidas de *Ringue Girls* e, a cada 50 minutos, irão atravessar o bar com uma placa semelhante àquela de troca de *Round*, divulgando uma promoção de *double chopp* ou *double chicken wings*, principais atrativos do cardápio.

Além disso, os videogames estarão à disposição dos clientes para simulações e competições entre os presentes, tornando o clima do evento ainda mais descontraído e próximo à realidade.

O cardápio também será adaptado ao esporte da vez, conforme pesquisa a ser realizada com os clientes via redes sociais e site da empresa.

Exemplo de sugestões:



Esporte	Bebida Principal	Prato Principal
Futebol	Chopp	Frango Frito
MMA	Vodka com Energético	Batatinha espiral
Tenis	RUM (a marca Bacardi patrocina o Circuito Mundial de Tenis)	Baked Potatos
Automobilismo	Whisky	Hambúrgueres

Tabela 7: Sugestões de cardápio

Fonte: AUE! Comunicação

Peça sugerida

Uniforme Garota Hooters



Figura 21: Uniforme futebol

Fonte: AUE! Comunicação

Investimentos

DATA: 03/10/2011					
CLIENTE: HOOTERS BRASIL					
AÇÃO: SPORTYS DAY					
Descrição	Quantidade		Valor unitário	Valor Total	Subtotal
Material					R\$ 46.500,00
Uniforme Futebol	20	peças	R\$ 55,00	R\$ 1.100,00	
Uniforme MMA	20	peças	R\$ 70,00	R\$ 1.400,00	
Uniforme Tênis	20	peças	R\$ 130,00	R\$ 2.600,00	
Uniforme Automobilismo	20	peças	R\$ 70,00	R\$ 1.400,00	



Decoração do espaço	4	decoreção	R\$ 7.000,00	R\$ 28.000,00	
Vídeo Games	4	unidades	R\$ 3.000,00	R\$ 12.000,00	
Produção					R\$ 1.800,00
Jogos Americanos	1000	unidades	R\$1,00	R\$ 1.000,00	
Placas de MFD	8	unidades	R\$ 100,00	R\$ 800,00	
Subtotal					R\$ 48.300,00
DESPESAS ADMINISTRATIVAS					R\$ 4.830,00
Despesas de gestão	10%	verba		R\$ 4.830,00	
TOTAL					R\$ 53.130,00

Tabela 8: Investimentos ação Sportys Days

Fonte: AUE! Comunicação

► ENERGIA HOOTERS

Apresentação

A ação de patrocínios engloba novas opções para utilizar esse método de divulgação da marca, abordando o consumidor em um local que não o ambiente do restaurante.

Objetivos específicos

- Criar oportunidade de novos patrocínios;
- Gerar visibilidade para a marca.

Estratégia

- Patrocínio a eventos esportivos que condizem com a estratégia de programação do Hooters;
- Patrocínio a atletas renomados, para que esses se tornem embaixadores da marca Hooters no Brasil;
- Ações de relacionamento com clientes e fornecedores, como distribuição de convites para eventos patrocinados pelo Hooters, ou experiências com atletas e esportes que se assimilam à marca.



Justificativa

O Hooters tem a cultura de utilizar patrocínios esportivos como forma de disseminar essa cultura. Patrocínio esportivo, segundo Neto Melo (Patrocínio Esportivo), é definido como uma ação promocional que, ao dar suporte às demais ações do composto promocional e comunicacional, contribui para o alcance dos objetivos estratégicos de marketing da empresa, em especial no que se refere à imagem corporativa, promoção da marca, posicionamento do produto, promoção de vendas e comunicação com clientes, fornecedores, distribuidores e demais parceiros.

A integração dos atributos da marca junto a eventos esportivos de visibilidade nacional desperta nos públicos estratégicos o interesse pela marca e seus produtos. Por isso, acreditamos que a ação proposta irá contribuir para os objetivos de negócios do Hooters, já que ao analisarmos todas as partes do trabalho, identificamos um GAP entre os atributos da marca e o conhecimento deles por seu público-alvo.

Desenvolvimento

Fase 1 – Aplicação da pesquisa e seleção do Embaixador Hooters Brasil

A ação terá início com uma pesquisa entre os consumidores para que escolham o esportista que mais combina com o estilo Hooters de ser. Essa pesquisa irá contar com oito nomes de peso de diversas categorias do esporte nacional e levará um mês para ser aplicada.

As Garotas Hooters aplicarão a pesquisa no ato do pedido, de forma descontraída. Elas passarão por um breve treinamento para terem mais informações sobre os atletas, caso os clientes questionem.

Após a escolha entre os pré-selecionados pelo Hooters, o atleta terá em seu uniforme a estampa da marca Hooters e participará de ações de relacionamento com clientes, fornecedores e *stakeholders* em geral.



Fase 2 – Patrocínio de campeonatos e modalidades esportivas

Além da exposição da marca junto a atletas de alto nível, identificaremos oportunidades nos quatro principais esportes com transmissão no restaurante.

- Patrocínio a NBB (Novo Basquete Brasil)
- Patrocínio do Brasil Open de Tênis 2012

Utilizaremos promoções e concursos culturais nas mídias sociais, conforme calendário dos eventos, e no próprio restaurante, oferecendo camisas, raquetes e outros artigos esportivos autografados, além de distribuir convites e viagens, para que os fãs e consumidores possam acompanhar os eventos de perto com toda a cobertura e assistência do Hooters.

Peça sugerida

Convite aberto de tênis



Figura 22: Convite aberto de tênis

Fonte: AUE! Comunicação

Investimentos

CLIENTE: HOOTERS BRASIL

AÇÃO: ENERGIA HOOTERS

DATA:
03/10/2011



Descrição	Quantidade		Valor unitário	Valor Total	Subtotal
Material					R\$ 2.055.000,00
Cota de Patrocínio NBB	1	cota	R\$1.000.000,00	R\$ 1.000.000,00	
Cota de Patrocínio Aberto de Tênis	1	cota	R\$ 50.000,00	R\$ 50.000,00	
Pesquisa atletas	1	pesquisa	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	
Patrocínio Atleta 1	1	cota	R\$ 1.000.000,00	R\$ 1.000.000,00	
Artigos esportivos (brindes)	1	verba	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	
Logística					R\$ 12.200,00
Transporte clientes para os jogos	50	viagens	R\$ 100,00	R\$ 5.000,00	
Promotora	3	mês	R\$ 1.200,00	R\$ 7.200,00	
Alimentação	1	verba	R\$5.000,00		
Produção					R\$ 2.500,00
Verba de produção nos campeonatos	4	eventos	R\$10.000,00		
Impressão convites	500	unidades	R\$ 5,00	R\$ 2.500,00	
				Subtotal	R\$ 2.069.700,00
DESPESAS ADMINISTRATIVAS					R\$ 206.970,00
Despesas de gestão	10%	verba		R\$ 206.970,00	
TOTAL					R\$ 2.276.670,00

Tabela 9: Investimentos ação Energia Hooters

Fonte: AUE! Comunicação

► HOOTERS EM FOCO

Apresentação

Para o Hooters conseguir espaço significativo nas mídias *online*, a proposta da AUE! Comunicação é um plano de mídia voltado principalmente para o uso adequado de suas redes sociais, além da criação de uma revista interna e propagandas institucionais.

Objetivos específicos

- Tornar as ferramentas existentes em canais interativos;



- Manter a visibilidade da marca constante nas mídias digitais.

Estratégia

- Divulgação do *Facebook*, *Twitter*, *YouTube* e *site* da marca Hooters Brasil;
- Divulgação da marca em outras mídias, que não apenas *online*, como placar eletrônico em jogos de futebol, *outdoors* de aeroportos e revista interna.

Justificativa

A grande exposição da marca por meio da mídia é fundamental para a sua divulgação e conhecimento. A *internet* é essencial em qualquer plano de mídia de uma organização, à medida que as redes sociais estão aumentando e se tornando mais presentes na rotina de muitos consumidores.

De acordo com CORRÊA (2005, p:100)

A Comunicação Empresarial contemporânea, não só pelos aspectos tecnológicos já apontados, mas fundamentalmente pela mudança social que as TICs (Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação) aportaram para as ações de informar e comunicar, tem sido considerada como área estratégica em uma quantidade cada vez mais significativa de organizações ou agrupamentos sociais.

Essas novas ferramentas permitem que as pessoas opinem, critiquem, elogiem e interajam com a organização. Dessa forma, é preciso estratégia para divulgação de informações a respeito da empresa, a fim de evitar ruídos de comunicação que possam interferir em sua reputação. O Hooters Brasil está presente em algumas das ferramentas de redes sociais bastante conhecidas no mundo atual, mas é preciso saber como utilizá-las. Uma das principais preocupações em relação à *internet* é a contínua divulgação dessas ferramentas e atualização das informações, conquistando novos clientes.



No entanto, outras ferramentas midiáticas, como publicações impressas, também podem contribuir para interação da empresa com seu público de interesse, visto que a minoria das pessoas está sempre conectada, como é o caso de seus funcionários, que não têm acesso à internet no período de trabalho. Sendo assim, para eles estarem atualizados e alinhados com os princípios, objetivos, cultura e se identificarem com o Hooters, é necessária uma ação diferenciada. Criando uma ferramenta de comunicação voltada para integração, aprendizado, lazer e entretenimento.

Desenvolvimento

O Hooters em Foco é um programa de divulgação da marca e seus atributos para o público consumidor e interno, dividido em três ações pontuais:

Ação 1 – Reformulação

O *site* do Hooters Brasil já existe, mas com poucas informações. Esse meio de comunicação será reformulado para conseguir transmitir informações mais precisas e objetivas, além de ser interligado com as outras ferramentas digitais, como facebook e twitter. O conteúdo elaborado é composto pelas seguintes abas:

‘Hooters’ – Espaço destinado à história do Hooters, desde a sua fundação no exterior até a entrada no Brasil, retratando tudo o que aconteceu de importante desde então, e suas expectativas de crescimento. Os seus princípios, valores e objetivos também serão apresentados. Essa aba contará com uma planta virtual interativa do estabelecimento, com o *link* ‘visite o Hooters sem sair de casa!’. Ao clicar, o visitante terá a imagem virtual que retrata o ambiente com todos seus espaços e explicação de cada um deles, recepção, bar, mesas, banheiros, espaço *kids* e jogos.

‘Curiosidades’ – Espaço com contos históricos, engraçados, divertidos e reais de acontecimentos no Hooters Brasil. Curiosidades sobre assuntos



relacionados à marca e seus principais atributos: esporte, comida, cerveja e Garotas Hooters.

‘Contato’ – Informações de contato do Hooters, como: localização, endereço, telefone, e-mail, *Facebook*, *Youtube*, *Twitter* e contatos da assessoria de imprensa.

‘Vídeos’ – Aba com alguns dos vídeos mais visualizados no canal do *Youtube* Hooters Brasil. Esse canal irá conter vídeos de eventos realizados e participados pela marca, vídeos de danças das Garotas Hooters e músicas tocadas no restaurante.

‘Cardápio’ – O *menu* completo com todas as opções de comida e bebida oferecidas no restaurante. Terá a composição de cada prato, bem como sua respectiva tabela nutricional e valor.

‘Eventos’ – Lista completa de eventos realizados, participados e transmitidos em suas televisões. A atualização será feita mensalmente com disponibilização de serviço (data, horário, local, valores, contato) de todos. Nessa aba o cliente também poderá agendar o seu evento no restaurante, além de obter informações sobre o lado social do Hooters e cronograma de promoções criadas.

Ação 2 – Conexão

A criação da campanha ‘Conecte-se ao Hooters’ terá o fim de divulgar o *Facebook*, *Twitter*, *YouTube* e *site* da marca. Para isso, utilizaremos as mídias impressas já existentes no Hooters como forma de informar sobre a campanha: folhetos, cardápio, convites, cartas, mala direta, até mesmo a conta. As assinaturas do Hooters serão seguidas com os endereços das ferramentas *online* e a *hashtag* #conecteseahooters. O propósito da ação é atingir cerca de 5 mil *retweets* da *hashtag* criada. Atingindo esse número, contabilizado por uma ferramenta digital, o Hooters Brasil doará R\$5 mil reais a uma instituição de caridade, como a Fundação Gol de Letra, por exemplo.

A expectativa é que o maior número de pessoas possível se engaje a favor de uma causa, que também resultará na propagação da marca e de suas redes sociais, iniciando sua experiência no mundo virtual.



A divulgação será permanentemente conduzida pelas mídias tanto *online* quanto *offline*. Além do *link*, as informações estarão atualizadas no *site*, *Facebook*, *Twitter*. O foco será a realização de promoções de interação e envolvimento do público por esses meios, com brincadeiras, concursos, jogos em tempo real. O intuito é criar um laço entre o cliente e a marca, em que o cliente sintasse cada vez mais próximo. Além disso, estudos para analisar a evolução das mídias serão feitos continuamente, para que quando notarmos um aumento de sua influência, possamos utilizá-las como meio de divulgação efetivo.

Ação 3 – Outras mídias

O uso da marca deve ir além das expectativas do consumidor e muito mais da pessoa que ainda não a conhece. Para isso, haverá parceria com os maiores times de São Paulo, para que nos jogos denominados clássicos haja uma interação e aparição da marca durante o intervalo no placar eletrônico. Enviaremos uma informação (código) sobre uma determinada promoção que presenteará o cliente com uma *double chopp*. Somente as pessoas que irem ao Hooters com o código que foi passado no telão do jogo poderão ganhar uma cerveja na compra de outra.

Outros locais explorados serão também os aeroportos de São Paulo (Congonhas) e Guarulhos (Cumbica). Enquanto as pessoas transitam por esses locais, por muitas vezes estão cansadas e com fome. Ao observarem a sua volta irão se deparar com propagandas institucionais do Hooters. Elas terão imagens de lanches saborosos e copos de cerveja super gelados, amigos em uma roda rindo e assistindo um jogo, colegas de trabalho descontraídos almoçando, pais e filhos se divertindo no *Espaço Kids*, dentre outras cenas que denotem a essência e experiência Hooters.

Por fim, o programa também contemplará o público interno, por meio de uma revista bimestral. A revista terá cinco editorias, voltadas para assuntos de interesse dos funcionários e da empresa. O intervalo das suas publicações permitirá ao leitor maior absorção e assimilação das informações apresentadas, além de dar a chance de contribuir com sugestões para a



próxima edição. O envolvimento do público será ainda maior devido a colunas específicas para eles e editorias desenvolvidas com foco neles. A seguir, a ficha técnica da revista:

Tipo de papel: Reciclado.

Cores: Laranja, amarelo, preto, branco.

Formato: A4.

Gramatura: 150 g.

Tiragem: 100.

Editorias: Editorial, Opinião (artigo/carta de um funcionário), *Coruja News* (notícias sobre o Hooters no mundo e no Brasil), Bola da vez (biografia de um funcionário Hooters), Hooters Recomenda (dicas de lazer e entretenimento na cidade da loja).

Peça sugerida



Figuras 23 e 24: propaganda em estádio e aplicabilidade

Fonte: AUE! Comunicação

Investimentos

				DATA: 03/10/2011
CLIENTE: HOOTERS BRASIL				
AÇÃO: HOOTERS EM FOCO				
Descrição	Quantidade	Valor unitário	Valor Total	Subtotal



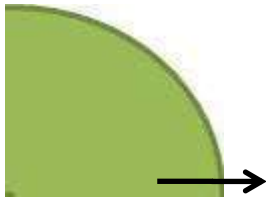
Material					R\$ 230.000,00
Reformulação do Site	1	unidade	R\$ 50.000,00	R\$ 50.000,00	
Realinhamento nas Redes Sociais	1	unidade	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00	
Compra de mídia em Aeroportos	1	pacote	R\$ 20.000,00	R\$ 20.000,00	
Compra de mídia em placares eletrônicos de estádio	1	unidade	R\$ 150.000,00	R\$ 150.000,00	
Logística					R\$ 4.000,00
Entrega de Mala Direta	100	viagens	R\$ 40,00	R\$ 4.000,00	
Produção					R\$ 8.500,00
Impressão folhetos	1000	unidades	R\$ 1,00	R\$ 1.000,00	
Impressão de cardápios	50	unidades	R\$ 100,00	R\$ 5.000,00	
Impressão de convites	100	unidades	R\$ 5,00	R\$ 500,00	
Impressão de cartas	1000	unidades	R\$ 2,00	R\$ 2.000,00	
Subtotal					R\$ 242.500,00
DESPESAS ADMINISTRATIVAS					R\$ 24.250,00
Despesas de gestão	10%	verba		R\$ 24.250,00	
TOTAL					R\$ 266.750,00

Observação: não está incluso neste orçamento o custo da promoção dos alimentos e bebidas do restaurante.

Tabela 10: Investimentos ação Hooters em foco

Fonte: AUE! Comunicação





Objetivo Geral: Integrar a cultura organizacional norte-americana com a cultura local

► UMA PITADA DE BRASIL NO HOOTERS!

Apresentação

O concurso cultural UMA PITADA DE BRASIL NO HOOTERS! é uma forma de aproximar o universo Hooters da cultura brasileira, por meio de pratos típicos regionais. A melhor receita ficará como nova opção do cardápio durante determinado período.

Objetivos específicos

- Apresentar o conceito e atributos Hooters ao público regional;
- Promover interatividade entre a marca e os consumidores locais de cada cidade com uma loja Hooters.

Estratégia

- Uso de mídias digitais e impressas para promover o concurso;
- Evento no restaurante para a escolha do melhor prato.

Justificativa

O Hooters tem em sua matriz nos Estados Unidos, com cultura organizacional mais norte-americana do que brasileira, um dos motivos que o



torna conhecido, conforme ressaltado no diagnóstico. Porém, ser conhecido não significa ser aceito. Por isso, a ação elaborada além de contribuir para o conhecimento da marca por seu público-alvo, também dá margem para a introdução de um conceito real da marca, aproximando o público de seus principais atributos.

Segundo Brant (2002, p:71)

Além de agregar valores institucionais à marca patrocinadora, a ação cultural tem condições de desencadear outras ações tendo em vista o público interno e as estratégias de relacionamento e fidelização da empresa ou instituição com fornecedores, clientes e acionistas.

Sendo assim, a aplicação de um concurso cultural além de estreitar o relacionamento da organização com seus públicos estratégicos, também gera visibilidade da marca em todos os meios utilizados para disseminação da ação. O *buzz* causado nas mídias desperta vontade e curiosidade de conhecer e experimentar a marca, aproximando não apenas potenciais clientes, mas também parceiros, fornecedores e sócios.

Desenvolvimento

O concurso cultural será realizado em cada loja do Hooters Brasil, sendo um prato escolhido por loja. Para melhor entendimento, o dividimos em fases:

Fase 1 – Divulgação

No site da empresa haverá uma página destinada ao concurso cultural. Todo teaser ou peça da promoção, divulgados via twitter ou facebook da empresa, direcionarão para essa página, na qual o candidato poderá inscrever sua receita e obter mais informações a respeito do cronograma e prêmio da ação. Além disso, as Garotas Hooters entregarão folhetos na porta de cada loja, e os displays de mesa também terão chamado para o concurso.



Fase 2 – Seleção

Toda receita precisa obrigatoriamente ter pelo menos um ingrediente sinônimo da cultura local, por exemplo, para a loja da Bahia, toda receita deve conter óleo de dendê. Será criado um filtro no *site* para eliminar receitas que não incluam o ingrediente escolhido por loja, e as demais serão votadas por funcionários da empresa, por uma ferramenta da página. As cinco melhores deverão ser apresentadas por seus respectivos “*chefs*” ao sócio-proprietário da loja e mais dois renomados jornalistas da editoria de gastronomia dos principais veículos da cidade, um chef de cozinha e um atleta. Após degustarem o prato, a eliminação será feita por somatória de notas, e o que receber as maiores notas será o grande ganhador do concurso.

Fase 3 – Premiação

A receita escolhida será acrescentada no cardápio da loja, e permanecerá durante seis meses. O vencedor ganhará uma viagem de três dias para conhecer a sede do Hooters, na Florida (EUA), além de receber desconto de 20% sempre que pedir seu prato no restaurante.

Peça sugerida

Teaser



Figura 25: *teaser* “Uma pitada de Hooters”

Fonte: AUE! Comunicação



Investimentos

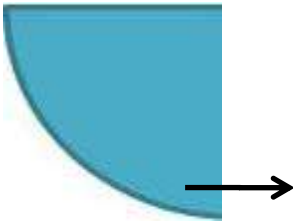
CLIENTE: HOOTERS BRASIL					DATA: 03/10/2011
AÇÃO: UMA PITADA DE BRASIL NO HOOTES					
Descrição	Quantidade		Valor unitário	Valor Total	Subtotal
Material					R\$ 40.000,00
Jogador de Futebol (parceria via patrocínio)	1	diária	R\$	R\$ 0,00	
Jornalista	1	diária	R\$10.000,00	R\$ 10.000,00	
Chef de cozinha	1	diária	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	
Viagem EUA do Cliente participante	1	Viagem	R\$ 25.000,00	R\$ 25.000,00	
Logística					R\$ 1.750,00
Transporte dos atletas, jornalistas e chefs	5	Táxi	R\$150,00	R\$ 750,00	
Insumos para preparação de receitas	1	Verba	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	
Produção					R\$ 3.500,00
Impressão folhetos	1000	unidades	R\$ 1,00	R\$ 1.000,00	
Desenvolvimento de displays de mesa	50	unidades	R\$50,00	R\$ 2.500,00	
				Subtotal	R\$ 45.250,00
DESPESAS ADMINISTRATIVAS					R\$ 4.525,00
Despesas de gestão	10%	Verba		R\$ 4.525,00	
				TOTAL	R\$ 49.775,00

Observações: não está incluso neste orçamento o custo da promoção dos alimentos e bebidas do restaurante e o custo de uma ação poderá ser multiplicada para todas as lojas existentes da data prevista.

Tabela 11: Investimentos ação Uma pitada de Brasil no Hooters

Fonte: AUE! Comunicação





Objetivo Geral: Relacionar-se positivamente com todos os *stakeholders*

► HOOTERS GIFTS

Apresentação

A experimentação de lembranças Hooters consiste em presentear os clientes com itens personalizados no momento da conta e informá-los de um programa de acúmulo de pontos para troca de itens da lojinha Hooters. Colecionar lembranças faz parte da experiência Hooters.

Objetivos específicos

- Divulgar e gerar experimentação de produtos da loja Hooters;
- Fidelizar frequentadores esporádicos.

Estratégia

- Uso da prática de *merchandising* para disseminar os produtos da marca;
- Promoção de fidelização.



Justificativa

Reforçar a relação entre o cliente e o Hooters, por meio de uma lembrança da experiência vivida na loja, faz parte do processo de consolidação da marca perante seu público consumidor.

As experiências têm de ser flexíveis para responder rapidamente às alterações competitivas do mercado. Tem de se comparar aos rivais (benchmarking) para obter maior eficiência e evoluir continuamente. (PORTER, 1996, p: 36)

Além de ser um diferencial perante seus concorrentes, a ação serve como incentivo para a compra de produtos já vendidos no restaurante, a fim de disseminar a cultura de *merchandising* no Brasil e estar presente cada vez mais no dia a dia do consumidor, uma vez que, os itens são colecionáveis.

Desenvolvimento

Mensalmente, o Hooters irá escolher um produto personalizado da marca e entregá-lo na hora que o cliente for pagar a conta. Junto com a entrega do produto, o cliente receberá o Hooters Card, cartão de pontos acumulativo. Para isso, será estipulado um valor mínimo consumido.

Toda vez que ele for à loja, receberá uma quantia de pontos de acordo com a quantidade consumida. A cada R\$15 consumidos, 15 pontos no cartão. Os pontos mínimos para troca de um produto é 60, incentivando o cliente a voltar a loja, ou mesmo comprar o produto de desejo, visto que 30 pontos acumulados dão direito a 5% de desconto na compra de qualquer produto.

Os produtos, entregues na hora da conta, serão desenvolvidos com base nos atributos da marca, aproveitando as opções já disponíveis no portfólio atual. Após ser lançado, o produto será inserido como novo item da loja como edição limitada.



Peça sugerida

Hooters Card



Figuras 26 e 27: card frente e verso

Fonte: AUE! Comunicação

Investimentos

DATA: 03/10/2011					
CLIENTE: HOOTERS BRASIL					
AÇÃO: HOOTERS GIFTS					
Descrição	Quantidade		Valor unitário	Valor Total	Subtotal
Material					R\$ 6.100,00
Caneta	100	unidades	R\$ 0,50	R\$ 50,00	
Chaveiro	100	unidades	R\$ 1,50	R\$ 150,00	
Caneca	100	unidades	R\$ 2,00	R\$ 200,00	
Bloquinho de anotação	100	unidades	R\$ 5,00	R\$ 500,00	
Agenda	100	unidades	R\$ 10,00	R\$ 1.000,00	
Camiseta	100	unidades	R\$15,00	R\$ 1.500,00	
Pen drive	100	unidades	R\$ 27,00	R\$ 2.700,00	
Logística					R\$ 14.750,00
Frete de entrega (Transporte)	14	viagens	R\$ 25,00	R\$ 350,00	
2 Promotoras	6	mês	R\$ 1.200,00	R\$ 14.400,00	
Produção					R\$ 1.000,00
Impressão flyers	1000	unidades	R\$1,00	R\$1.000,00	
				Subtotal	R\$ 21.850,00
DESPESAS ADMINISTRATIVAS					R\$ 2.185,00
Despesas de gestão	10%	verba		R\$ 2.185,00	
				TOTAL	R\$ 24.035,00

Tabela 12: Investimentos ação Hooters Gifts

Fonte: AUE! Comunicação

► **PROGRAMA SEJA HOOTERS!**



Apresentação

O sucesso das empresas está ligado diretamente ao trabalho oferecido pelos funcionários da organização. A ação reforça a necessidade da motivação de cada membro, pensando na saúde, na interação e num programa de desenvolvimento e treinamentos para os funcionários vestirem a camisa Hooters.

Objetivos específicos

- Motivar o público interno;
- Melhorar a *performance* do atendimento;
- Consolidar a identidade Hooters.

Estratégias

- Estabelecimento de um canal de diálogo entre empresa e funcionários;
- Incentivo a atividades de capacitação e aprimoramento.

Justificativa

É preciso saber como aproximar a empresa e o funcionário de modo que este realmente se motive e sinta-se bem com o seu papel e com o ambiente. Para isso, o acompanhamento de perfis de funcionário é importante, assim como entender suas expectativas e criar ações que as atendam.

As Garotas Hooters são fundamentais para o restaurante, pois criam o ambiente diferenciado e completam o clima de experiência única. Porém, como encontrado no diagnóstico, é preciso desenvolver ações que propiciem um engajamento e motivação maior, com o intuito de aumentar sua permanência na casa.



Outros públicos internos também têm grande importância, mas é necessário saber como lidar com cada perfil, cada expectativa.

A lição que nos fica é a de que o comportamento das pessoas é o resultado de diferentes motivações. O que motiva uma pessoa pode não motivar outra. E mais: o que nos motiva em determinado momento pode não motivar em outro. (VERGARA, 2000, p: 55)

Contudo, a compreensão das necessidades pessoais e profissionais de cada funcionário torna o ambiente agradável, cria bons relacionamentos e implica no engajamento da equipe e orgulho de pertencer.

Desenvolvimento

Ação 1 – Happy Hooters Hour

O “Happy Hooters Hour”, evento que terá como objetivo a integração do público interno e compartilhamento de informações e conhecimento sobre o Hooters, acontecerá uma vez por bimestre, com o objetivo de criar um bom relacionamento entre a alta gestão e os demais funcionários.

Essa reunião propõe um bate-papo com o sócio-proprietário de cada loja, pautada em demandas que serão enviadas até dois dias antes do evento para o email criado: happyhootershour@hootersbrasil.com.br

Ação 2 – Planos de incentivo

As Garotas Hooters são símbolos de beleza, simpatia e saúde. Para essa tradição continuar, todas terão acesso livre à academia mais próxima da loja (parceira). Os contratos serão atualizados trimestralmente junto aos professores da academia, verificando a assiduidade e comprometimento delas com as atividades.

Outra atividade inclusa na ação é o programa de desenvolvimento com o foco nas Garotas Hooters. Para isso, serão oferecidas bolsas em cursos complementares, como línguas estrangeiras e informática. Além de opção de benefícios, o que fará com que elas se sintam mais motivadas e percebam a



sua importância para a empresa – o departamento de Recursos Humanos deverá criar este programa.

Como gratificação a dedicação das profissionais que adquirirem um excelente desempenho (comprovado por teste), após o término do curso exercido, o Hooters dará uma viagem de 10 dias, patrocinada pela empresa, para conhecer uma das lojas internacionais da marca. Essa premiação favorece também a vivência de novas experiências e apresenta com vigor a essência da marca.

Ação 3 – Treinamentos

Os treinamentos específicos em cada área também serão propostos, visto que foi diagnosticada a falta de qualquer tipo de treinamento ou plano de relacionamento para o público interno. Além das garotas, o Hooters também conta com outros funcionários tão fundamentais quanto elas. Cada área terá treinamentos direcionados a sua equipe. Exemplo, as garotas terão treinamentos de serviço de atendimento, operação e fechamento de caixa, entendimento do cardápio, recepção, dança e maquiagem. Esses treinamentos serão realizados semestralmente por uma consultoria contratada para esse trabalho.

Todos os funcionários terão metas estabelecidas por seu departamento, que ao serem cumpridas serão premiadas com presentes diversos (*kits* banho, vale-cinema e vale fim de semana em hotel no litoral paulista). Assim, as chances de crescimento pessoal e profissional aumentam e o Hooters adquire maior engajamento desse público, que é de grande valor para qualquer organização.

Peça sugerida

Vale





Figura 28: vale

Fonte: AUE! Comunicação

Investimentos

DATA: 03/10/2011					
CLIENTE: HOOTERS BRASIL					
AÇÃO: SEJA HOOTERS					
Descrição	Quantidade		Valor unitário	Valor Total	Subtotal
Material					R\$ 84.000,00
Ambientação do <i>Happy Hour</i>	1	verba	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	
Planos nas academias	20	planos	R\$ 2.400,00	R\$48.000,00	
Bolsas de estudo	20	bolsas	R\$ 1.000,00	R\$20.000,00	
Treinamento de atendimento e operação	1	verba	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	
Treinamento de cabelo e maquiagem	1	verba	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	
Treinamento de dança	1	verba	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	
Presentes para cumprimento de metas	1	verba	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	
Logística					R\$ 2.000,00
Verba de Produção	1	verba	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	
Produção					R\$ 100,00
Impressão vales	100	unidades	R\$ 1,00	R\$ 100,00	
Subtotal					R\$ 86.100,00
DESPESAS ADMINISTRATIVAS					R\$ 8.610,00
Despesas de gestão	10%	verba		R\$ 8.610,00	
TOTAL					R\$ 94.710,00

Observação: não está incluso neste orçamento o custo da promoção dos alimentos e bebidas do restaurante

Tabela 13: Investimentos ação Seja Hooters

Fonte: AUE! Comunicação



Objetivo Geral: Consolidar uma reputação positiva



▶ HOOTERS EXTREME

Apresentação

Uma experiência única, uma experiência Hooters. Um dia para ser desejado por quem já é cliente Hooters e por aqueles que estão ouvindo dizer da marca pela primeira vez. Uma ação que prevê tornar o Hooters em sinônimo de diversão e desejos.

Objetivos específicos

- Trazer novos clientes à marca;
- Garantir mídia espontânea para o restaurante.

Estratégia

- Promoção de atividade lúdica durante a Copa do Mundo.

Justificativa

Num momento em que a marca Hooters quer se posicionar como uma boa opção quando a escolha é comida e entretenimento, acreditamos que trazer experiências inesquecíveis pode contribuir para aumentar o *share of mind* da marca para quem vivenciar esse dia e para quem ler sobre o assunto na mídia.



Para que a experiência da marca seja consistente com sua promessa, todos os pontos de contato com os clientes devem ser mapeados. O plano de *marketing* e comunicação deve ter como objetivo trazer o cliente para dentro da empresa e aí, sim, é que a experiência do cliente tem início. (NORI Lucio Jr, 2011, online)

Estreitando ainda mais o relacionamento com o consumidor final, a AUE! Comunicação acredita no aumento de vendas e fidelização de clientes, à medida que uma experiência agrega valor ao negócio, e torna o bom em algo melhor.

Desenvolvimento

A ação “Hooters Extreme” será lançada em outubro de 2013 em todo território nacional. O anúncio será feito por meio de *teasers* no site, redes sociais, mailing, cardápio especial e pacote de mídia da empresa. A construção temática se dá por peças a nas quais a imagem e o audiovisual da emoção no futebol se autoexplicam.

A experiência consiste em entrar junto com os jogadores da seleção brasileira nas oitavas de final da Copa do Mundo no Brasil. Para participar, o cliente que for ao Hooters deve se cadastrar no site da promoção e indicar um amigo para frequentar a loja. Aquele que conseguir levar mais amigos ao restaurante, fazendo-os viver esta experiência, será o grande vencedor da ação. Para isso, na entrada das lojas haverá uma Garotas Hooters entregando um cartão “fidelidade-amigo” Hooters, explicando a promoção. “A cada amigo novo que você trazer mais chances de ser contemplado com o Hooters Extreme”.

No primeiro jogo do Brasil na Copa, aparecerá no placar eletrônico a foto e o nome do vencedor Hooters Extreme, que entrará com os jogadores da seleção na partida das oitavas de final. Além disso, o vencedor terá direito a levar os amigos para um “esquenta” numa loja Hooters antes da partida, que continuarão no bar para assistir o amigo nas telonas do Hooters. Ao final da



partida o vencedor retorna a loja para contar aos amigos como foi a experiência.

Após o fim da ação, o *buzz* causado pode gerar pautas para a assessoria de imprensa, além de gerar repercussões espontaneamente.

Peça sugerida



Figura 29 e 30: divulgação placar eletrônico e aplicabilidade

Fonte: AUE! Comunicação

Investimentos

				DATA: 03/10/2011
CLIENTE: HOOTERS BRASIL				
AÇÃO: HOOTERS EXTREME				
Descrição	Quantidade	Valor unitário	Valor Total	Subtotal



Materiais					R\$ 255.000,00
Pacote de Mídia	1	pacote	R\$ 100.000,00	R\$100.000,00	
Inserção em placar eletrônico	1	inserção	R\$ 150.000,00	R\$ 150.000,00	
Entrada com os jogadores no campo (parceria)	1	verba	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Ambientação do restaurante	1	verba	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	
Logística					R\$ 500,00
Transporte do cliente	1	diária	R\$ 500,00	R\$ 500,00	
Produção					R\$ 15.900,00
Impressão do Cartão Fidelidade	1000	unidade	R\$ 1,50	R\$ 1.500,00	
2 Promotoras	6	mês	R\$ 1.200,00	R\$ 4.400,00	
Subtotal					R\$ 271.400,00
DESPESAS ADMINISTRATIVAS					R\$ 27.140,00
Despesas de gestão	10%	verba		R\$ 27.140,00	
TOTAL					R\$ 298.540,00

Observação: não está incluso neste orçamento o custo da promoção dos alimentos e bebidas do restaurante

Tabela 14: Investimentos ação Hooters Extreme

Fonte: AUE! Comunicação

► RESPONSABILIDADE HOOTERS SOCIAL

Apresentação

Ações integradas de Responsabilidade Social, pelas quais o Hooters Brasil possa se posicionar de maneira transparente, pertinente e que consiga trazer alguns dos atributos de sua marca: esporte e entretenimento.

Objetivos específicos

- Contribuir com o desenvolvimento das comunidades próximas às suas lojas;
- Ser reconhecida como uma empresa socialmente responsável.



Estratégia

- Investimento no esporte como ferramenta de transformação social;
- Estabelecimento de políticas internas que minimizem os impactos na cadeia produtiva da empresa e otimizem os processos.

Justificativa

Num mundo onde os prejuízos sociais e ambientais estão preocupando a sociedade e se tornando agenda, é de responsabilidade de todos pensarem como podemos minimizar os impactos para não prejudicar as gerações futuras. Esse também é um assunto que influencia muito na imagem da marca para o cliente, por isso a importância de não apenas fazer a ação, mas comunicá-la estrategicamente.

Responsabilidade social é quando uma organização sabe quais são os seus impactos na sociedade e trabalha ao máximo para minimizá-los. Ser socialmente responsável não é abraçar árvores e levar o Papai Noel para visitar crianças carentes, mas saber que seu processo de gestão impacta a vida de várias pessoas e que sua responsabilidade é inerente em trazer qualidade de vida para todos, passando pelo funcionário, consumidor, fornecedor, comunidades e tantos outros. (LEITE, 2011, online)

Desenvolvimento

Ação 1 – Parceria com Fundação Gol de Letra

Parceria com a ONG Fundação Gol de Letra por meio do apadrinhamento de uma das oficinas esportivas (investimento) e inclusão de um time de clientes



Hooters no campeonato de captação de recursos que acontece com o Rai (ex-jogador profissional e presidente da ONG) e as crianças participantes do projeto. Comunicar a ação nas Redes Sociais, banner no site, display nas mesas e conjunto à assessoria de imprensa de acordo com o contrato de contrapartidas de visibilidade e relacionamento que a ONG assina. (ANEXO I)

Ação 2 – Políticas internas

Como políticas internas, iremos estabelecer um mapeamento de fornecedores para contratar a comunidade local, sempre que possível reciclagem de lixo em parceria com as cooperativas locais, finalidade certa para bens não reciclados (ex: óleo) e impressão de materiais de comunicação visual em papel reciclado.

Ação 3 - Apadrinhamento de crianças

As crianças atendidas pela Fundação Gol de Letra, poderão ser apadrinhadas pelos clientes Hooters em grandes eventos esportivos que a marca patrocina. Bimestralmente, alguns alunos serão escolhidos (critério a ser desenvolvido junto com a Fundação) para viver uma experiência esportiva inesquecível. Clientes, voluntários, vão pegar esses alunos, levar para comer no Hooters e, na sequência, levar para todos os bastidores dos eventos patrocinados (ex. Fórmula 1, Copa do Mundo).

Peça sugerida

Display de mesa





Figura 31: *display*

Fonte: AUE! Comunicação

Investimentos

CLIENTE: HOOTERS BRASIL					DATA: 03/10/2011
AÇÃO: RESPONSABILIDADE HOOTERS SOCIAL					
Descrição	Quantidade		Valor unitário	Valor Total	Subtotal
Material					R\$ 421.210,00
Parceria com a Fundação Gol de Letra	1	parceria	R\$ 420.000,00	R\$ 420.000,00	
Uniformes para Torneio do Raí	22	uniformes	R\$ 55,00	R\$1.210,00	
Logística					R\$ 13.200,00
Verba de Produção	1	verba	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	
Transporte	1	verba	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00	
Van para clientes jogadores no Torneio do Raí	1	diária	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00	
Alimentação Equipe	1	verba	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	
Almoço especial para clientes jogadores no Torneio do Raí	22	almoço	R\$ 100,00	R\$ 2.200,00	
Produção					R\$ 500,00
Impressão convite	100	unidades	R\$ 5,00	R\$ 500,00	
Subtotal					R\$ 434.910,00
DESPESAS ADMINISTRATIVAS					R\$ 43.491,00
Despesas de gestão	10%	verba		R\$ 43.491,00	
TOTAL					R\$ 478.401,00

Tabela 15: Investimentos ação Responsabilidade Hooters Social

Fonte: AUE! Comunicação

12. INVESTIMENTO GERAL



CLIENTE: HOOTERS BRASIL					
ORÇAMENTO GERAL DA CAMPANHA					
Descrição	Quantidade		Valor unitário	Valor Total	Sub-Total
FEE					R\$ 410,000.00
Diretor Executivo	500	Horas	R\$ 300.00	R\$ 150,000.00	
Designer	500	Horas	R\$ 150.00	R\$ 75,000.00	
Gerente de projeto	1500	Horas	R\$ 70.00	R\$105,000.00	
Produtor	200	Horas	R\$ 50.00	R\$ 10,000.00	
Coordenador digital	1000	Horas	R\$ 50.00	R\$ 50,000.00	
Estagiário de comunicação	2000	Horas	R\$ 10.00	R\$ 20,000.00	
AÇÕES					R\$ 3,542,011.00
Hooters Gift	1	Ação	R\$ 24,035.00	R\$ 24,035.00	
Sportys Day	1	Ação	R\$ 53,130.00	R\$ 53,130.00	
Responsabilidade Hooters Social	1	Ação	R\$ 478,401.00	R\$ 478,401.00	
Energia	1	Ação	R\$ 2,276,670.00	R\$ 2,276,670.00	
Uma pitada de Hooters	1	Ação	R\$ 49,775.00	R\$ 49,775.00	
Hooters em Foco	1	Ação	R\$ 266,750.00	R\$ 266,750.00	
Seja Hoorees	1	Ação	R\$ 94,710.00	R\$ 94,710.00	
Hooters Extreme	1	ação	R\$ 298,540.00	R\$ 298,540.00	
				Subtotal	R\$ 3,952,011.00
DESPESAS ADMINISTRATIVAS					R\$ 790,402.20
Impostos	20%	Verba		R\$ 790,402.20	
TOTAL					R\$ 4,742,413.20

Tabela 16: Investimento geral

Fonte: AUE! Comunicação



13. CRONOGRAMA GERAL

CLIENTE: HOOTERS BRASIL		CRONOGRAMA GERAL DE AÇÕES											
AÇÃO MACRO	ETAPAS	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Hooters Gift	Compra de materiais												
	Distribuição dos brindes												
	Produção de uniformes, jogos americanos e placas de MDF												
Sportys Day	Montagem da ambientação (dias especiais/alternados)												
	Desempenho das Garotas												
Responsabilidade Hooters Social	Parceria com a Fundação Gol de Letra												
	Produção dos Uniformes para Torneio do Raí												
Energia	Torneio para clientes e almoço especial												
	Cota de Patrocínio NBB / relacionamento com os clientes												
	Cota de Patrocínio Aberto de Tênis / relacionamento com os clientes												
	Patrocínio Atleta 1												
Uma pitada de Hooters	Compra de artigos esportivos (brindes)												
	Distribuição dos brindes												
	Anúncio da campanha												
Hooters em Foco	Escolha dos finalistas												
	Evento de escolha do novo prato												
	Reformulação do Site												
	Realinhamento nas Redes Sociais												
Hooters em Foco	Compra de mídia em Aeroportos												
	Compra de mídia em placares eletrônicos de estádio												
	Impressão do material de comunicação												
Seja Hoorees	Entrega de convites, malas diretas e folhetos												
	Happy Hour												
	Planos nas academias												
	Bolsas de estudo												
	Treinamentos												
Hooters Extreme*	Presentes para cumprimento de metas												
	Teasers da promoção												
	Cartão fidelidade												
	Inserção na mídia												
	Nome do vencedor nos placares eletrônicos												
Dia Extreme													
DESEMBOLSO MENSAL		R\$ 381.950,00	R\$ 308.050,00	R\$ 360.050,00	R\$ 263.050,00	R\$ 258.050,00	R\$ 278.050,00	R\$ 460.260,00	R\$ 258.050,00	R\$ 408.050,00	R\$ 263.750,00	R\$ 1.260.050,00	R\$ 258.050,00

*A Ação deve ser reproduzida em 2013/14

Tabela 17: Cronograma gera

Fonte: AUE! Comunicação

AVALIAÇÃO



14. MODELO DE AVALIAÇÃO

Passamos por um momento no qual a avaliação de resultados de trabalhos realizados na área das Relações Públicas deixa de ser algo intangível para se tornar algo cada vez mais possível de se mensurar de forma concreta. A maioria dos objetivos propostos em programas de comunicação pretende obter uma mudança de opinião, de atitude ou simplesmente fazer com que a mensagem da organização chegue ao seu público e seja de fato compreendida e absorvida. Diante disso, nos perguntamos como é possível verificar se uma ação de comunicação conseguiu mudar a imagem percebida pelo público-alvo e obter uma mudança de comportamento dele para com a organização? Para isso, é preciso conhecer o processo de mensuração de resultados e escolher o modelo que mais se adequa aos seus objetivos. Mensurar resultados em Relações Públicas para Moreira (2005) significa:

Função que tem o caráter permanente, iniciando-se no planejamento e desenvolvendo-se no acompanhamento das ações em execução, com propostas para as correções necessárias e procedimentos para verificar os resultados almejados. (MOREIRA, 2005, p:152)

Sendo assim, buscamos apresentar as vantagens de unificar os propósitos corporativos e escolher um modelo de avaliação que atenda aos objetivos da ação. Dessa forma, é possível adotar um pensamento estratégico que seja condizente com prazos e escopo da empresa.

Como estamos tratando de um plano de expansão do cliente é importante verificar se as ações que estão sendo adotadas estão de alguma forma influenciando no comportamento dos grupos. Assim, podemos verificar a eficácia das medidas tomadas não apenas para a imagem corporativa, mas sobretudo para o retorno financeiro da empresa. Para isso, optamos por adotar o modelo de mensuração de Yardstick, ou “Régua da Efetividade”. Aplicando o modelo, poderemos avaliar o êxito das propostas desenvolvidas na visão das Relações Públicas e dos negócios de forma mais estratégica e objetiva, “como uma régua, com um conjunto de diretrizes ou



padrões que o profissional pode seguir se quiser medir efetividade em comunicação” (Lindermann, 1993).

Entendemos que é necessária a existência de uma função básica de controle das atividades, no sentido de acompanhar e exercer uma vigilância atenta sobre a rotina e respostas das pessoas e dos departamentos envolvidos nas programações ou ações de relacionamento. A fim de evitar desvios ou ruídos ao longo dos processos e como forma de controlar as ações empreendidas, propomos diversos instrumentos para acompanhamento das ações, baseados em indicadores especificados de acordo com o conceito do modelo escolhido.

A Régua da Efetividade se encaixa aos objetivos do plano proposto, identificando quais tipos de ações, com resultados de curto, médio e longo prazo, a organização deve adotar conforme suas expectativas. Trata-se de um modelo que podemos utilizar em todas as ações de comunicação, considerando atividades de curta e de longa duração e, principalmente, que se adaptam a qualquer tipo de organização. Sendo assim, o Yardstick deve ser utilizado como parâmetro de atuação e não apenas como um conjunto de conselhos.

Para efetuar a mensuração, se estabelecem duas etapas: primeiro se situa os objetivos do programa de comunicação e, em seguida, determina quais níveis se deseja medir a efetividade. Esses níveis se dividem em: básico: avaliando público-alvo, produção e colocação na mídia; intermediário, avaliando retenção, compreensão, percepção e recepção; avançado, avaliando mudança de comportamento, mudança de atitude e mudança de opinião, conforme a ilustração a seguir.



Figura 32: Régua de Efetividade

Fonte: RP Publicando



Portanto, os objetivos de comunicação que foram definidos no planejamento atrelados às metas propostas em cada ação, tornam-se indicadores de desempenho declarados no documento de linha empresarial, tornando possível apresentar os resultados como objetivos mensuráveis dentro do plano de comunicação.

14.1 APLICANDO

Para conseguirmos mensurar os objetivos propostos em cada ação, delineamos indicadores que pudessem nos trazer as respostas do público-alvo de forma eficaz, por meio do instrumento mais adequado.

O plano de ações elaborado para o Hooters Brasil abrange os três níveis da régua: nível 1 (básico), no qual os instrumentos utilizados para medir resultados estão diretamente ligados a resultados quantitativos, que podem ser medidos por modelos internos de controle; nível 2 (intermediário), no qual utilizaremos instrumentos que visam obter uma percepção do público-alvo, buscando avaliar se a mensagem transmitida por meio da ação foi de fato retida; e, nível 3, no qual avaliamos o retorno do plano geral de ações.

Sendo assim, consideramos cinco tipos de instrumentos para mensurar os resultados obtidos com cada ação proposta: **Pesquisa AUE! Comunicação**, que consiste em reaplicar a mesma pesquisa realizada neste projeto após introdução das ações, a fim de avaliar a mudança de opinião e imagem percebida da marca por seus consumidores, sejam eles clientes ou não clientes; **Análise e controle de dados internos**, como: número de giro, número de patrocínios realizados, número de produtos vendidos na lojinha Hooters, dentre outros dados que nos proporcionem uma melhor mensuração do cumprimento dos objetivos pretendidos; **Monitoramento e análise de mídias sociais e clipping de notícias**; **Análise de índices externos**, que revelem se ocorreu alguma mudança social ou econômica com o público da ação; e, por último, o **ROI (Return on Investment)** obtido com o plano geral de ações, subtraindo o custo total das ações do faturamento estimado com a implantação das ações.

A tabela a seguir apresenta as etapas do modelo de Yardstick aplicado ao cronograma de ações da AUE! Comunicação, colocando cada objetivo em um nível de avaliação que determina seu indicador e seu instrumento. As metas foram calculadas com base em dados já existentes, informados no *briefing* e coletados em nossa



pesquisa, para deixar a mensuração mais objetiva, mas podem ser reavaliadas com o cliente, alinhando seus objetivos de negócio com nossos objetivos de comunicação. Para o cálculo do ROI, levamos em consideração números da loja em São Paulo projetados para mais duas lojas, a serem inauguradas em 2012.



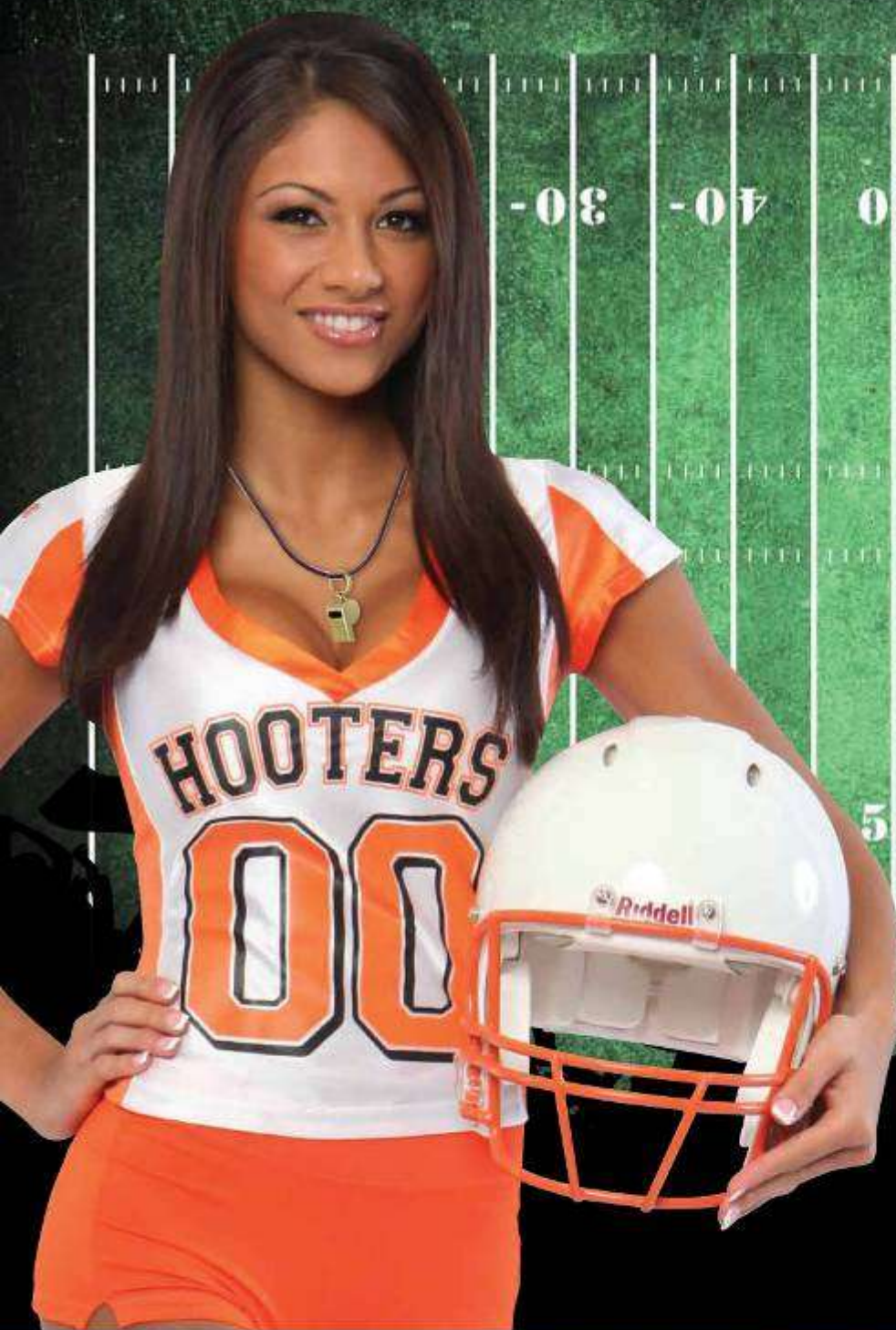
14.2 TABELA DE MENSURAÇÃO

Nível	Ações	Objetivos	Indicadores	Metas	Instrumentos
Nível 1	Sports Day	Aumentar o giro do restaurante em dias de eventos esportivos	Frequência de clientes em dias que o restaurante transmite grandes eventos esportivos	Aumento de 10 a 12% do giro após três meses de duração da ação	Análise comparativa da rotatividade de clientes
	Energia Hooters	Criar oportunidades de novos patrocínios	Quantidade de patrocínios a eventos esportivos	Patrocínio de 2 a 3 grandes eventos por ano	Reuniões com Marketing e Financeiro
	Programa Hooters em Foco	Tornar as ferramentas de comunicação existentes em canais interativos	Quantidade de seguidores da marca em redes sociais e visitas no site do restaurante	180 a 200 visitas diárias no site; 2.800 a 3.000 likes no facebook; 4.500 a 5000 seguidores em seis meses	Análise e monitoramento das mídias digitais
		Manter a visibilidade da marca constante nas mídias digitais	Citações da marca nas mídias usadas	Entre 3,5 a 4 mil citações por mês	
	Uma pitada de Hooters	Promover interatividade entre a marca e os clientes	Clipping de matérias relacionadas à ação e repercussão na internet	Alcance de 10 a 15 matérias por loja, incluindo todos os tipos de veiculação.	Análise e monitoramento das mídias digitais e clipping
		Apresentar o conceito e atributos Hooters ao público regional	Quantidade de pessoas locais que conhecem a marca e seus atributos	Ser conhecido por aproximadamente 1/4 da população local após três meses	Auditoria de imagem por cidade
	Hooters Gifts	Divulgar e gerar experimentação de produtos da loja Hooters	Aumento de vendas dos produtos da loja Hooters	Aumento de 4 a 5 % na representatividade das vendas no faturamento da empresa dentro de um ano	Controle e análise de vendas
	Programa Seja Hooters	Motivar o público interno	Diminuição do turnover dos funcionários	Queda de 25 a 30 % no número de demissões em um semestre	Análise comparativa do turnover
	Hooters Extreme	Trazer novos clientes à marca	Número de clientes das lojas Hooters no Brasil	Aumento de 2 a 3% no número de clientes após acontecimento da ação	Controle e análise de giro mensal por loja
Garantir mídia espontânea para o restaurante		Número e qualidade de clipping gerado pela ação	Alcance de um veículo impresso por cidade e clipping geral de 40 a 45 matérias.	Análise de clipping de matérias relacionadas à ação	
Responsabilidade Hooters Social	Contribuir para o desenvolvimento das comunidades próximas as suas lojas	Índices regionais sobre desenvolvimento	Conquistar aumento relevante	Análise e acompanhamento de índices regionais determinados	
Nível 2	Energia Hooters	Gerar visibilidade e agregar valor à marca	Volume de pessoas que conheceram o Hooters por meio de patrocínios a eventos esportivos	Aumento de 15 a 17% seis meses após patrocinar um evento grande	Pesquisa AUE! Comunicação
	Hooters Gifts	Fidelizar clientes esporádicos	Frequência com que os clientes vão ao restaurante	Aumento de 15 a 20% o número de pessoas que vão mensalmente	
	Programa Seja Hooters	Melhorar o desempenho do atendimento	Melhora da percepção que os clientes têm em relação ao atendimento	Melhora de 15 a 20%, em relação à pesquisa anterior	
		Consolidar a identidade Hooters	Número de clientes que consigam entender os atributos do Hooters Brasil pelos funcionários	Alcançar um volume de 70% de clientes	
	Responsabilidade Hooters Social	Ser reconhecida como empresa socialmente responsável	Volume de consumidores que consideram o Hooters Brasil um restaurante socialmente-responsável	Aumento de 15 a 20% no número de respondentes	
	Sports Day	Ressaltar o conceito de esporte-bar entre os clientes	Número de pessoas que consideram o bar referência em dias de eventos esportivos	Aumento de 15 a 20% em um ano	
Nível 3	Projeto Geral de Ações	Fortalecer a integração dos atributos de marca Integrar a cultura organizacional norte-americana com a cultura local Relacionar-se positivamente com todos os stakeholders Consolidar uma reputação positiva	Aumento em 15 a 20% a quantidade de clientes no restaurante	Incremento de frequência de R\$1.944.000,00	ROI/ R\$35.832.000,00 – R\$4.742.413,20 = R\$31.089.586,8

Tabela 18: Mensuração – Modelo Yardstick

Fonte: AUE! Comunicação

APITO FINAL



15. APITO FINAL

O plano de expansão da rede é bastante pertinente se for trabalhado paralelamente a um plano de comunicação mais alinhado e estratégico, pois, enquanto estamos falando de uma loja no ponto que mais vende na cidade, não enxergamos problemas com o lucro, independentemente da força de sua divulgação. Porém, quando a “curiosidade” dos consumidores pelo ambiente Hooters não for mais o suficiente para atraí-los e não houver nenhuma ação direcionada para retenção de clientes ou para consolidação da marca perante seu público-alvo, o faturamento pode ficar comprometido.

A inauguração de um concorrente direto a menos de 100 metros do Hooters (*Outback Steakhouse* – inaugurado em Outubro/11 no Shopping Vila Olimpia), irá servir como um verdadeiro termômetro para medir a popularidade do restaurante na região e a preferência do consumidor final. Com concorrentes se aproximando, o Hooters Brasil deve se atentar à qualidade de seus produtos e serviços, e de seus diferenciais, como o atendimento das Garotas Hooters, a fim de tornar uma ação de fidelização eficaz. Além disso, é necessária uma avaliação do impacto de seus concorrentes para seu negócio, para que não se tornem ameaças constantes ao restaurante.

Identificamos a necessidade de um trabalho de comunicação com os sócios-proprietários, já que, após o estabelecimento das lojas, o relacionamento entre eles com a marca deve ser frequente e estratégico, a fim de sentirem-se parte dos processos e ações realizadas pela rede. Dessa forma, o alcance dos objetivos propostos nas ações torna-se ainda mais viável.

As empresas terceirizadas também são fundamentais para o bom atendimento da loja, por isso acreditamos que uma relação com esse público pode contribuir para o fortalecimento da imagem da marca. O Hooters, conforme informações passadas no *briefing*, pretende implantar o sistema de *delivery*. Sendo assim, aconselhamos o desenvolvimento de uma ação futura com esse público, a fim de alinhar os princípios da organização, manter a qualidade do atendimento e, conseqüentemente, uma imagem positiva.



Um restaurante do porte do Hooters, que carrega uma marca forte mundialmente, porém desconhecida no Brasil, precisa de um trabalho muito forte de disseminação de sua cultura e seus principais atributos (identificados ao longo desse projeto), para que passe a ser aceito e frequentado não somente por curiosidade do público consumidor, mas por preferência e gosto por seus produtos e serviços oferecidos.

Por fim, gostaríamos de agradecer ao CEO do Hooters Brasil, Marcel Gholmieh, por ter nos dado a oportunidade de estudar e trabalhar uma grande marca que está se inserindo no Brasil e que já apresenta diversos projetos e desafios.



16. REFERÊNCIAS

LIVROS

BRANT, Leonardo. **Mercado Cultural**. 3. ed. São Paulo: Escrituras, 2002.

FERRELL, O. C.; HARTLINE, M. **Estratégia de marketing**. São Paulo:Atlas, 2000.

CERTO, Samuel. **Administração Estratégica**. São Paulo: Makron Books, 1998.

FLANDRIN, Louis e MONTANARI, Massino. **História da Alimentação**. [tradução de Luciano Vieira Machado, Guilherme J.F Teixeira]. São Paulo: Estação Liberdade, 1998.

FRANÇA, Fabio. **Públicos - Como identificá-los em uma nova visão estratégica**. São Caetano do Sul: Yendis Editora, 2004.

IRWIN, McGraw-Hill. **The key of japanese competitive vantagens**. Alburn: Green Earth Books, 1986.

KOTLER, Philip. **Marketing**. [tradução de H. de Barros]. São Paulo: Editora Atlas, 1992.

KUNSCH, M. M. K. **Obtendo Resultados com Relações Públicas**. São Paulo: Pioneira, 1997.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. 4a. ed. rev. atual e ampl. São Paulo: Summus, 2003.

MADIA, Francisco Alberto. **Marketing Trends 2007**. São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda, 2007.



MARCONI, Joe. **Relações Públicas - O Guia Completo**. 1. ed. [trad. de Anna Maria Daile Luche] São Paulo: Cengage Learning, 2009.

MELO, José Marques de. **Comunicação Social – Teoria e Pesquisa**. Petrópolis: Editora Vozes Ltda, 1973.

NASSAR, Paulo. **Comunicação todo dia**. 1 ed. São Paulo: Lazuli Editora, 2010.

NEVES, Roberto de Castro. **Comunicação Empresarial Integrada**. 1 ed. São Paulo: Mauad Editora, 2000.

OLIVEIRA, D.P.R. **Planejamento Estratégico – Conceitos, Metodologia, Práticas**. 19 ed. São Paulo: Atlas Editora, 2003.

PORTER, M. **What is Strategy?** Harvard Business Review, Novembro/Dezembro de 1996.

VERGARA, Sylvia. **Gestão de pessoas**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

PERIÓDICOS SERIADOS

CORRÊA, Elisabeth Saad. Comunicação Digital: uma questão de estratégia e relacionamento com o público. **Organicom**. São Paulo, número 2, p. 97 a p.111, 2º Semestre de 2005.

LOPES, Valéria de Siqueira Castro. Relações Públicas como Gestor da Imagem e a Importância da Mensuração dos Resultados em Comunicação Corporativa. **Organicom**. São Paulo, número 2, p. 73 a p.95, 1º Semestre de 2005.



TESES

Barbosa, J. C. A. **A validação dos princípios organizacionais por meio da atuação das Relações Públicas nos processos comunicacionais.** 2007. 240 Tese (doutorado em ciências da comunicação) Programa de pós-graduação em ciências da comunicação da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo. São Paulo. 2007.

ONLINE

10 razões para mastigar bem. Disponível em:

<<http://pt.shvoong.com/medicine-and-health/1694630-10-raz%C3%B5es-para-mastigar-bem/>> Acesso em 07 abr. 2011.

ABRASEL – Associação Brasileira de Bares e Restaurantes. Disponível em:

<http://www.abrasel.com.br/index.php?option=com_content&view=article&id=395:28032011-presidente-da-abrasel-reafirma-potencial-da-gastronomia-no-brasil-em-palestra-virtual-&catid=7:noticias> Acesso em 27 mar. 2011.

ABRASEL – Palestra Virtual. Disponível em:

<http://www.abrasel.com.br/index.php?option=com_content&view=article&id=395:28032011-presidente-da-abrasel-reafirma-potencial-da-gastronomia-no-brasil-em-palestra-virtual-&catid=7:noticias> Acesso em 24 mar. 2011.

Administradores. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/quem-sao-seus-concorrentes/1201/>> Acesso em: 12 abr. 2011.

Applebee's. Disponível em: <<http://www.applebees.com.br/home/>> Acesso em: 12 abr. 2011.



Associação Nacional de Restaurantes e o mercado de alimentação fora do lar. Disponível em:

<http://www.anrbrasil.com.br/Apresentacao_Institucional_ANR_2008.pdf>

Acesso em 07 abr. 2011.

Blog de E-Commerce Brasil. Disponível em:

<<http://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/compras-coletivas-movimentam-r-137-milhoes-no-primeiro-bimestre/>> Acesso em: 08 abr. 2011.

Casual dining une comida e bem-estar. Disponível em:

<<http://www.oestadorj.com.br/?pg=noticia&id=3946&editoria=Pa%EDs>> Acesso em 10 abr. 2011.

Classe C ganha mais 19 milhões de brasileiros. Disponível em:

<<http://www.oeconomista.com.br/classe-c-ganha-mais-19-milhoes-de-brasileiros>> Acesso em 09 abr. 2011.

Comer Bem Barato. Disponível em:

<<http://www.comerbembarato.com/programa-bem-receber-copa-2014.html>>

Acesso em: 13 abr. 2011.

Copa 2014 – Folha.com. Disponível em:

<<http://www1.folha.uol.com.br/esporte/888970-dilma-diz-que-infraestrutura-para-copa-2014-chegara-a-r-33-bi.shtml>> Acesso em: 10 jun. 2011.

Copa do Mundo, Olimpíadas e Hotelaria. Disponível em:

<http://www.relacoesinternacionais.salvador.ba.gov.br/index.php?option=com_content&task=view&id=497&Itemid=9> Acesso em: 10 abr. 2011.

Dados Facebook. Disponível em:

<<http://www.pernambuco.com/ultimas/nota.asp?materia=20110910120438&assunto=195&onde=Brasil>> Acesso em: 15 set. 2011.



DCI. Disponível em:

<http://www.dci.com.br/noticia.asp?id_editoria=11&id_noticia=369464> Acesso em: 08 abr. 2011.

Eband. Disponível em:

<<http://www.band.com.br/entretenimento/tv/conteudo.asp?ID=100000417460>> Acesso em: 11 abr. 2011.

Experiência de marca. Disponível em:

<<http://www.brandme.com.br/experiencia>> Acesso em: 15 set. 2011.

Fumo, cigarro e suas consequências. São Paulo: AreaSeg. Disponível em:

<<http://www.areaseg.com/toxicos/fumo.html>> Acesso em: 12 abr. 2011.

Gasto de turistas estrangeiros no Brasil cresce 12,46% em fevereiro.

Disponível em: <http://www.revistafator.com.br/ver_noticia.php?not=152068> Acesso em: 30 mar. 2011.

Gastronomia e Negócios, Restaurantes procuram cidades 'esquecidas.

Disponível em: <<http://gastronomiaenegocios.uol.com.br/portal/>> Acesso em 29 mar. 2011.

Gastronomia e Negócios. Disponível em:

<<http://gastronomiaenegocios.uol.com.br/portal>> Acesso em 29 mar. 2011.

Governo de São Paulo – Lei Antifumo. Disponível em:

<<http://www.leiantifumo.sp.gov.br/portal.php/lei>> Acesso em: 08 abr. 2011.

Governo de São Paulo – Ministério da Saúde – Instituto Nacional do

Câncer. Disponível em: <http://www.inca.gov.br/conteudo_view.asp?ID=18>

Acesso em: 07 abr. 2011.



Instituto Akatu. Disponível em:

<http://www.akatu.org.br/Content/Akatu/Arquivos/file/10_12_13_RSEpesquisa2010_pdf.pdf> Acesso em: 07 jun. 2011.

Urbanização atinge a maior taxa da história. Disponível em:

<<http://www.srb.org.br/modules/news/article.php?storyid=4203>> Acesso em: 10 jun. 2011.

JusBrasil. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br/legislacao/159674/lei-12283-06-sao-paulo-sp>> Acesso em: 11 abr. 2011.

Junk food viciaria como cocaína. Disponível em:

<<http://ogourmet.net/blog/?tag=junk-food-hot-dog-hamburguer>> Acesso em 09 abr. 2011.

Marketing esportivo. Disponível em:<<http://cbtm.org.br/scripts/arquivos/MKT44-marketing-esportivo.pdf>> Acesso em: 04 set. 2011.

Mercado de 'fast food' no Brasil. Disponível em:

<<http://www.tudoemfoco.com.br/mercado-de-fast-food-no-brasil.html>> Acesso em 04 abr. 2011.

Outback. Disponível em: <<http://www.outback.com.br/>> Acesso em: 12 abr.2011.

Patrocínio esportivo. Disponível

em:<<http://unimasterfutebol.com.br/pdf/cursodepatrocinioesportivo.pdf>> Acesso em: 04 set. 2011.

PDCA Cycle. Disponível em:

<<http://www.hci.com.au/hcsite2/toolkit/pdcacycl.html>> Acesso em: 09 jun. 2011.



Perfil do consumidor de produtos diet e light no Brasil. Disponível em:

<[http://www.isa.utl.pt/daiat/INT-](http://www.isa.utl.pt/daiat/INT-EngAlimentar/trabalhos%20alunos/trabalho%205%20tema%20proposto/temas%20e%20bibliografia/produtos%20light/229.pdf)

[EngAlimentar/trabalhos%20alunos/trabalho%205%20tema%20proposto/temas%20e%20bibliografia/produtos%20light/229.pdf](http://www.isa.utl.pt/daiat/INT-EngAlimentar/trabalhos%20alunos/trabalho%205%20tema%20proposto/temas%20e%20bibliografia/produtos%20light/229.pdf)> Acesso em: 10 jun. 2011.

Pesquisa de Orçamentos Familiares – POF. Disponível em:

<http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php?id_noticia=171&id_pagina=1> Acesso em 28 mar. 2011.

Pesquisa Gartner sobre mídias sociais. Disponível em: <

<http://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2011/08/pesquisa-indica-cansaco-de-redes-sociais-em-usuarios.html>> Acesso em: 01 set. 2011.

Portal G1. Disponível em: <[http://g1.globo.com/bom-dia-](http://g1.globo.com/bom-dia-brasil/noticia/2010/12/novos-consumidores-brasileiros-viajam-mais-e-comem-fora.html)

[brasil/noticia/2010/12/novos-consumidores-brasileiros-viajam-mais-e-comem-fora.html](http://g1.globo.com/bom-dia-brasil/noticia/2010/12/novos-consumidores-brasileiros-viajam-mais-e-comem-fora.html)> Acesso em: 11 abr. 2011.

Read Write Web Brasil. Disponível em:

<<http://readwriteweb.com.br/2011/02/10/clickon-com-planos-de-expansao-pela-america-latina/>> Acesso em: 08 abr. 2011.

Régua da Efetividade. Disponível em:

<<http://rpublicando.blogspot.com/2009/06/modelo-yardstick-regua-da-efetividade.html>> Acesso em: 23 out. 2011.

Responsabilidade Social. Disponível em: <

http://www.responsabilidadesocial.com/article/article_view.php?id=1237> Acesso em: 15 set. 2011.

Revista Bares e Restaurantes. Disponível em:

<http://www.revistabareserestaurantes.com.br/index.php?option=com_content&



view=article&id=399:pesquisa-revela-que-51-dos-brasileiros-comem-fora-
&catid=41:juridico&Itemid=1> Acesso em: 11 abr. 2011.

Revista Época. Disponível em:

<<http://revistaepoca.globo.com/Revista/Epoca/0,,EMI192897-18049,00-DIAGRAMA+QUANDO+O+BRASILEIRO+COME+FORA.html>> Acesso em: 11 abr. 2011.

Revista Fator. Disponível em:

<http://www.revistafator.com.br/ver_noticia.php?not=151797> Acesso em: 07 abr. 2011.

Revista Pequenas Empresas & Grandes Negócios. Disponível em:

<<http://revistapegn.globo.com/Revista/Common/0,,EMI130192-17180,00-UM+RETRATO+DOS+RESTAURANTES.html>> Acesso em: 30 mar. 2011.

ROI. Disponível em:

<<http://www.investopedia.com/terms/r/returnoninvestment.asp#axzz1bMplECr2>>
Acesso em: 21 out. 2011.

Setor de restaurantes deve crescer o triplo do PIB este ano. Disponível em:

<<http://rclaro.wordpress.com/2010/03/31/restaurantes>> Acesso em: 09 abr. 2011.

Síntese de Indicadores Sociais 2002. Disponível em:

<<http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/12062003indic2002.shtm>>
Acesso em: 28 mar. 2011.

Veja.com. Disponível em:

<http://veja.abril.com.br/idade/exclusivo/perguntas_respostas/lei_seca/index.shtml#2> Acesso em: 08 abr. 2011.



Veja.com. Disponível em: <http://veja.abril.com.br/070606/p_152.html> Acesso em: 07 abr. 2011.

Veja.com - As preferências nacionais. Disponível em:
<http://veja.abril.com.br/070606/p_152.html> Acesso em: 04 abr. 2011.

Wikipedia. Disponível em: <http://en.wikipedia.org/wiki/Norman_E._Brinker>
Acesso em: 10 abr. 2011.



NOTA FISCAL

HOOTERS

Rua Gomes de Carvalho, nº 1575 CEP 04547-000
Vila Funchal São Paulo - SP

CNPJ: 05.698.700/0001-15
IE: 116.612.465.110

19/06/2011 18:07:12 CCF: 0188859 COO: 0214559

CUPOM FISCAL

ITEM	CÓDIGO	DESCRIÇÃO	QTD.	UN.	VL UNIT (R\$)
	001	Porção de fritas			7,50
	002	Lanches variados			12,50
	001	Bebida 0007			6,25
	003	Porção petiscos			9,50
	001	Sobremesa			11,50

TOTAL.....R\$78,75

Cartão
Operador: Roger

VOLTE SEMPRE!!!

ELLBKOHP BBRKGV AMXXKK EJK7FFHM 63IEE03
BEMATECH MP-2100 TH FI ECF-IF
VERSÃO: 01.01.01. ECF: 005.1.1.00000001
FAB:BE050972349832/49238749238742398749

**Obrigada por conhecer um pouco
mais da história do Hooters!**

