



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS - CCJE
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS - FACC

IGOR BORGATTE DIAS

AS EXPERIÊNCIAS DE CONSUMO NO OUTBACK STEAKHOUSE
DURANTE A PANDEMIA DE COVID-19

Rio de Janeiro - RJ

2021

IGOR BORGATTE DIAS

**AS EXPERIÊNCIAS DE CONSUMO NO OUTBACK
STEAKHOUSE DURANTE A PANDEMIA DE COVID-19**

Monografia apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Administração à Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio de Janeiro (FACC/UFRJ).

Orientadora: Ana Paula de Miranda

**Rio de Janeiro – RJ
2021**

IGOR BORGATTE DIAS

**AS EXPERIÊNCIAS DE CONSUMO NO OUTBACK STEAKHOUSE
DURANTE A PANDEMIA DE COVID-19**

Monografia apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Administração à Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio de Janeiro (FACC/UFRJ) aprovado pela seguinte banca examinadora:

**ANA PAULA DE MIRANDA, DOUTORA E DOCENTE DA
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO**

**RITA DE CASSIA MONTEIRO AFONSO, DOUTORA E DOCENTE DA
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO**

Rio de Janeiro, _____

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, que sempre me apoiaram e se dedicaram para que eu tivesse essa oportunidade única. Sei que sonharam em ver meus sonhos se realizando.

Aos meus amigos, que me deram forças e pavimentaram esse caminho juntamente a mim.

Aos meus colegas e professores na Universidade, por terem tornado a aquisição de conhecimento tão proveitosa e inesquecível.

Às professoras Ana Paula e Rita de Cassia por toda paciência e ajuda em concluir esse trabalho.

A todos, meu mais sincero amor e gratidão.

RESUMO

O objetivo geral deste trabalho foi investigar quais são os desafios enfrentados por restaurantes para oferecerem experiências marcantes no cenário de pandemia de coronavírus, tendo como base o caso da rede de restaurantes Outback Steakhouse. Em um momento marcado pela excepcionalidade, torna-se relevante observar como as organizações têm lidado com essas contingências para manter uma forte posição competitiva. Para isso, foram usados como base desse trabalho conceitos relacionados ao marketing experiencial, uma abordagem que ultrapassa os princípios mais básicos da oferta, como a análise pura de custo e benefício, e explora aspectos mais subjetivos que são trazidos à tona pela experiência percebida dos consumidores. Os dois principais pilares conceituais trazidos à análise são a experiência extraordinária e experiência de consumo, áreas de estudo relativamente recentes no marketing, o que também traz relevância à discussão.

Palavras-chave: experiência extraordinária, experiência de consumo, marketing experiencial, Outback Steakhouse, coronavírus.

Lista de figuras

Figura 1 - Variação no fluxo de clientes anual.....	8
Figura 2 - Foto do site do Outback (delivery).....	15
Figura 3 - Foto do site do Outback (Dia do Amigo).....	15
Figura 4 - Relação entre os principais elementos extraídos dos discursos	24

Lista de tabelas

Tabela 1 - Experiência de consumo x Experiência extraordinária.....	12
Tabela 2 - Relação de participantes.....	17

Sumário

1.	INTRODUÇÃO	8
1.2.	PROBLEMA DE PESQUISA	8
1.3.	OBJETIVOS	9
1.3.1.	Objetivo Geral	9
1.4.	JUSTIFICATIVA	9
2.	REFERENCIAL TEÓRICO	10
2.1.	EXPERIÊNCIA DE CONSUMO	10
2.2.	EXPERIÊNCIA EXTRAORDINÁRIA	11
3.	METODOLOGIA	14
3.1.	OBJETO DE ESTUDO	14
3.2.	TIPO DE PESQUISA	15
3.3.	CORPUS DE PESQUISA	16
3.4.	PROCEDIMENTOS DE COLETA E DE ANÁLISE DE DADOS	16
3.5.	LIMITAÇÕES DO MÉTODO	17
4.	RESULTADOS E ANÁLISES DA PESQUISA	17
4.1.	MAPEAMENTO DEMOGRÁFICO	17
4.2.	FREQUÊNCIA DE CONSUMO	18
4.3.	PADRÕES DE CONSUMO	18
4.4.	DIFERENÇAS DE EXPERIÊNCIA PRESENCIAL X <i>DELIVERY</i>	19
4.5.	DIFERENCIAIS DO OUTBACK	20
4.6.	RELAÇÃO COM O OUTBACK	20
4.7.	EXPERIÊNCIAS DE CONSUMO E EXTRAORDINÁRIA NO CONTEXTO DO OUTBACK	21
4.7.1.	Socialização	21
4.7.2.	Qualidade	22
5.	CONCLUSÃO	23
5.1.	CONTRIBUIÇÃO TEÓRICA	23
5.2.	SUGESTÕES GERENCIAIS	24
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	25
	APÊNDICE	27

1. INTRODUÇÃO

1.2. PROBLEMA DE PESQUISA

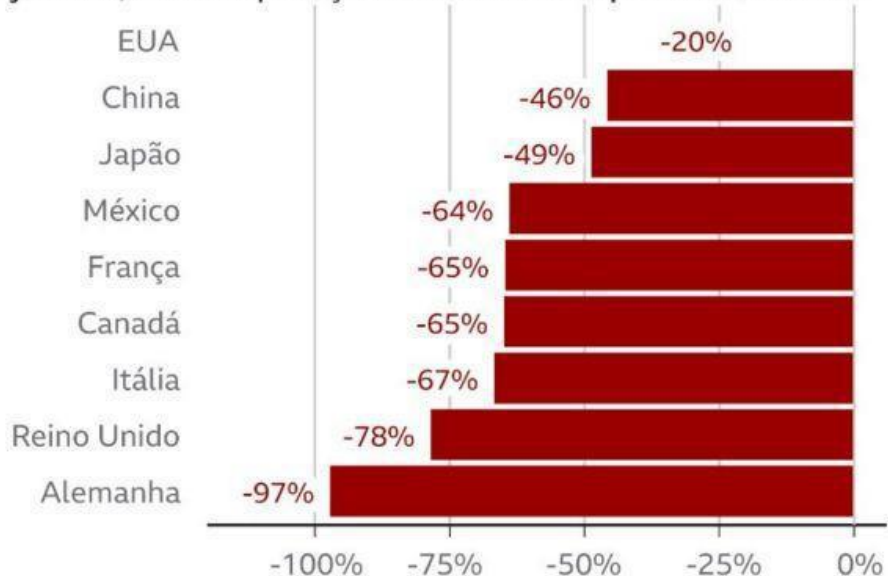
A pandemia ocasionada pela disseminação do novo coronavírus (Sars-CoV-2) impôs diversas restrições mundialmente. Negócios dos mais variados setores se viram obrigados a mudar suas rotinas, seja com a adoção de medidas preventivas, com o funcionamento parcial ou, nos casos mais extremos, a paralização total das atividades.

O gráfico abaixo evidencia drástica mudança na dinâmica de consumo pelo mundo. Os consumidores, em 2020, foram impedidos ou optaram por não se deslocar tanto quanto antes para fazerem suas compras. Pode-se considerar que a queda ou mudança abruptas da demanda somadas às limitações impostas à demanda acarretaram em desafios únicos.

Figura 1 - Variação no fluxo de clientes anual

Uma grande queda no consumo

Variação percentual anual no fluxo de clientes, entre 12 e 28 de janeiro, em comparação com o mesmo período de 2020



Fonte: ShopperTrak (BBC, 2021)

Nesse contexto, restaurantes foram um dos muitos segmentos afetados, muitas vezes foram forçados a permanecerem fechados, atuar em horários restritos ou adotar

o sistema de *delivery*, caso possível. Tais mudanças refletem nas experiências oferecidas aos seus consumidores. Aqui, o gerenciamento dessa situação extraordinária foi analisado sob a perspectiva da rede de restaurantes Outback Steakhouse.

As experiências de consumo têm sido fatores fundamentais para o sucesso empresarial, segundo Aguiar e Policarpo (2018). Consumidores não são mais movidos somente a impulsos meramente racionais (como preço e qualidade), mas também por questões subjetivas. Daí surge a importância competitiva de se oferecer experiências mais abrangentes e marcantes, a fim de fidelizar clientes.

Assim, torna-se cabível o seguinte questionamento: Como foi a experiência de consumo dos frequentadores do Outback durante a restrição de acesso causada pela pandemia do Covid-19?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo Geral

O objetivo geral da pesquisa é investigar como se deu a experiência de consumo dos frequentadores do Outback durante a restrição de acesso causada pela pandemia do Covid-19.

1.4. JUSTIFICATIVA

As restrições inerentes à pandemia ocasionaram diversas mudanças de hábitos de consumo e as empresas tiveram que acompanhá-las da melhor forma possível, dentre elas, as do segmento de alimentação. Nesse sentido, Galunion e Qualibest (2020) apud. Lopes, Viana e Alfinito (2020, p. 3752) apontam que a pandemia implicou na “restrição abrupta no uso de serviços de alimentação, ampla aquisição de alimentos processados no início da crise e aumento da prática de cozinhar as próprias refeições”.

Assim, torna-se relevante estudar os impactos dessas mudanças sobre as experiências de consumo, mais especificamente no ramo alimentício. Segundo Brasil (2007, p. 1-2), há uma complexidade natural em se “estabelecer adequadamente os elementos, dimensões ou variáveis associadas à compreensão da experiência de

consumo”, além de haver múltiplas definições acerca do tema experiência de consumo, o que se configura como uma lacuna de conhecimento.

Além disso, por se tratar de um cenário sem precedentes (CIRERA et al., 2020), a maioria dos estudos científicos disponíveis não considera o contexto da pandemia da Covid-19, o que evidencia a necessidade de se explorar temas associados a este cenário.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. EXPERIÊNCIA DE CONSUMO

A partir de meados da década de 1980, houve um movimento para a compreensão da tomada de decisão de consumidores sob um ponto de vista mais subjetivo e experiencial, destoando da, até então, abordagem majoritariamente racional do consumidor nos estudos de marketing (PINTO; LARA, 2011). Somente no início dos anos 2000 a transição do marketing tradicional para o experiencial se consolida, ampliando seu escopo com foco na criação de conexões com os consumidores (SCUSSEL, 2020).

Scussel, Fogaça e Demo (2021) apontam que a literatura disponível agrupou seis dimensões que constituem a experiência de consumo, sendo elas: dimensão emocional, dimensão cognitiva, dimensão utilitária, dimensão material, dimensão pragmática e a dimensão contextual.

A dimensão emocional, se refere “às emoções e sentimentos vivenciados pelo consumidor que são trazidos ao contexto da experiência” (SCUSSEL; FOGAÇA; DEMO, 2021, p. 191), bem como aos significados atribuídos ao consumo e à busca do consumidor pelo prazer. Os autores destacam ainda que não são apenas sentimentos positivos que provém da experiência de consumo, mas os negativos também.

A dimensão cognitiva se refere “à atividade mental do consumidor e sua capacidade de perceber o objeto da experiência, a interação e decidir como irá se comportar e avaliar tal situação” (SCUSSEL; FOGAÇA; DEMO, 2021, p. 191). Nesse sentido, são considerados aspectos como as memórias do consumidor, experiências, os estímulos mercadológicos que ele assimilou e as recomendações que recebeu.

A dimensão utilitária abarca a abordagem que era preponderante nos estudos de comportamento do consumidor, conforme mencionado anteriormente, a utilidade do produto ou serviço dados os seus objetivos (SCUSSEL; FOGAÇA; DEMO, 2021). A integração entre utilidade e subjetividade é o ponto de partida para a experiência.

Por sua vez, a dimensão material engloba “todo artefato envolvido na interação entre consumidor e na proposta de valor que leva à experiência de consumo”, tais como “produtos, corpos, espaço físico, ambiente virtual, outros consumidores e funcionários” (SCUSSEL; FOGAÇA; DEMO, 2021, p. 193). Os autores argumentam que, para que a experiência seja possível, é necessário haver o contato com algum desses artefatos antes de atribuírem subjetividade a eles.

A dimensão pragmática se refere às ações do consumidor, suas práticas. Engloba “a interação com outros elementos do contexto da experiência, tais como os elementos materiais, outros consumidores, organizações, marcas, funcionários e ambiente virtual” (SCUSSEL; FOGAÇA; DEMO, 2021, p. 193).

Por fim, há a dimensão contextual, que está muito ligada ao contexto cultural no qual o consumidor se encontra. McCracken (2007) afirma que os princípios culturais se fazem presentes tanto nas vidas sociais quanto nos bens e, dependendo de como se combinam, criam-se significados que contribuem para a experiência do consumidor. Esta e as dimensões apresentadas interagem entre si para viabilizar a experiência de consumo, havendo diferentes configurações possíveis (SCUSSEL; FOGAÇA; DEMO, 2021).

Em suma, a experiência de consumo resulta da relação entre a subjetividade de cada consumidor e as propostas de valor criadas pelas empresas, tanto nos momentos de pré-compra, compra e pós-compra (SCUSSEL; FOGAÇA; DEMO, 2021). Assim, o consumidor atribui ao produto ou serviço seu próprio valor independente do oferecido junto a ele pelas empresas.

2.2. EXPERIÊNCIA EXTRAORDINÁRIA

A experiência extraordinária é um estado de experiência que se intensifica e pode ser melhor observado em momentos não casuais, permeados por grande intensidade emocional. Além disso, é propícia a contextos em que há novidades, mudanças e novos processos, em contraste a atividades rotineiras (ARNOLD; PRICE, 1993).

O próprio cenário ocasionado pela pandemia do novo coronavírus pode ser considerado como um evento atípico e extraordinário, que poucas vezes as empresas e consumidores tiveram que lidar. Um dos principais fatores que tornam experiências extraordinárias possíveis são as interações interpessoais (SCUSSEL, 2020). A necessidade de se manter distanciamento social impossibilitou ou dificultou essas interações, que, em condições normalizadas, são naturais e até propícias ao ambiente criado nos restaurantes da rede Outback Steakhouse. Daí, surge o desafio de se oferecer experiências condizentes com o momento vivido.

Scussel (2020) elenca, de maneira sucinta, as diferenças primordiais entre experiências de consumo e experiências extraordinárias, respaldada pela concepção teórica de diferentes autores. A seguir, a tabela contendo estas distinções:

Tabela 1 - Experiência de consumo x Experiência extraordinária

	Experiência de Consumo	Experiência Extraordinária
Definição	Episódio subjetivo do consumidor em relação aos sentimentos e emoções vivenciados na interação com produtos ou serviços (CARÙ; COVA, 2003, p. 273)	Uma classe de atividades de consumo de caráter hedônico que despertam sentimentos intensos nos consumidores (HAVLENA; HOLBROOK, 1986; HOLBROOK; HIRSHMAN, 1984; ARNOULD; PRICE, 1993)
Origem da experiência	Eventos rotineiros (CARÙ; COVA, 2003)	Eventos especiais, fora da vida cotidiana do consumidor (CARÙ; COVA, 2003)

Objetivos	<p>Incorporar aspectos experienciais do consumo – fantasias, sentimentos e diversão, até então negligenciados pelos modelos de processamento da informação e teorias econômicas que predominavam a pesquisa sobre consumo (HOLBROOK; HIRSHMAN, 1982)</p>	<p>Escape da rotina, emoções intensas, desafio pessoal, superação de limites (ARNOULD; PRICE, 1993; CELSI; ROSE; LEIGH, 1993; TUMBAT; BELK, 2011; SCOTT; CAYLA; COVA, 2016)</p>
Determinantes da experiência	<p>Interação com uma proposta de valor, referente à oferta de produtos ou serviços (KRANZBÜHLER et al., 2017; LEMON; VERHOEF, 2016)</p>	<p>Interação com uma comunidade de consumo, ainda que temporária; engajamento com uma atividade fora da rotina; imersão no contexto da experiência (ARNOULD; PRICE, 1993; CELSI; ROSE; LEIGH, 1993; TUMBAT; BELK, 2011; SCOTT; CAYLA; COVA, 2016)</p>
Relação com satisfação	<p>Avaliação ligada aos atributos técnicos e funcionais do produto ou serviço com os quais a experiência acontece (CARÙ; COVA, 2003)</p>	<p>Avaliação da satisfação associada à narrativa da experiência, associada ao contexto experiencial (ARNOULD; PRICE, 1993)</p>

Fonte: Scussel (2020, p. 26)

3. METODOLOGIA

3.1. OBJETO DE ESTUDO

A rede de restaurantes teve seu início no ano de 1988, em Tampa (Flórida, EUA). A ideia de abrir o primeiro restaurante foi posta em prática por quatro empresários: Chris T. Sullivan, Robert D. Basham, Tim Gannon e Trudy Cooper. A marca em questão pertence ao grupo *Bloomin' Brands*, que é também responsável pela operação das redes alimentícias *Carrabba's Italian Grill*, *Bonfish Grill* e *Fleming's Prime Steakhouse & Wine Bar*.

A inspiração surgiu da efervescência da cultura australiana na América do Norte, em função do grande sucesso do filme *Crocodilo Dundee* à época. Assim, os fundadores se inspiraram em elementos do filme e da cultura australiana para criar a temática do restaurante, desde a luz alaranjada e suave, a decoração dos espaços e nomes dos pratos servidos. Contudo, a maioria dos pratos servidos tem origem na culinária do sul dos Estados Unidos (PIRES, 2018). A especialidade do Outback é de cortes de carne generosos e de qualidade, mas outros pratos e petiscos também fazem sucesso.

Hoje, ao redor do Brasil, a rede conta com 110 restaurantes, sendo o primeiro restaurante inaugurado em 1997 na Barra da Tijuca, Rio de Janeiro. O modelo de negócio é societário, não franqueado, além de 85% desses sócios já terem sido funcionários do Outback anteriormente. Mundialmente, conta com unidades em 23 países. O grupo *Bloomin' Brands*, por sua vez, possui mais 1.450 restaurantes ao redor do mundo e aproximadamente 77.000 funcionários.

A proposta do Outback é de oferecer uma “experiência única, divertida e de altíssimo padrão” (OUTBACK STEAKHOUSE, 2021), proporcionada pelos locais aconchegantes, atendimento descontraído, decoração temática e alta qualidade de alimentos. Durante a pandemia, a rede tem investido na divulgação de seus serviços via delivery, além de algumas iniciativas relacionadas, como *gift cards* e brindes.

Figura 2 - Foto do site do Outback (delivery)



Fonte: Site do Outback

Figura 3 - Foto do site do Outback (Dia do Amigo)



Fonte: Site do Outback

3.2. TIPO DE PESQUISA

A pesquisa realizada é de natureza descritiva quanto a seu fim, dado o conceito apresentado por Vergara (1998, p. 45) de que “a pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno”. Tal definição é adequada ao objetivo proposto, já que não tem a pretensão de formular hipóteses ou explicar um fenômeno, mas de descrever como ele se verifica na realidade.

Além disso, o meio de investigação que será utilizado foi o de pesquisa de campo. Este meio, segundo Vergara (1998, p. 45-46), se trata de “investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos

para explicá-lo”, podendo haver entrevistas e aplicação de questionários. Para o objetivo proposto, esse meio foi suficiente para se extrair os dados necessários à pesquisa. Além disso, mesmo que se trate de uma marca específica, o trabalho não se propõe a ser um estudo de caso.

3.3. CORPUS DE PESQUISA

Os parâmetros mínimos para participar das entrevistas foram: ser um consumidor assíduo da rede Outback (considerados aqui aqueles que frequentavam, pelo menos, uma vez por mês antes da pandemia) e ser residente na cidade Rio de Janeiro, já que o acesso a estes foi maior e pessoas de outras localidades poderiam acarretar em dados não representativos. Assim, pode-se dizer que os entrevistados foram selecionados por acessibilidade, já que a facilidade de acesso a eles foi o fator primordial nessa seleção, dados os requisitos mínimos (VERGARA, 1998).

3.4. PROCEDIMENTOS DE COLETA E DE ANÁLISE DE DADOS

Os dados da pesquisa foram coletados por meio de questionários estruturados e de entrevistas semiestruturadas, caracterizando-a como qualitativa. As entrevistas seguiram um roteiro premeditado, mas houve abertura para questionamentos fora desse roteiro.

A análise dos dados extraídos das entrevistas se deu por meio da análise de conteúdo. Análise de conteúdo é, segundo Mozzato e Grzybovski (2011, p. 734), “um conjunto de técnicas de análise de comunicações, que tem como objetivo ultrapassar as incertezas e enriquecer a leitura dos dados coletados.”. Portanto, esse método corrobora com a intenção de se interpretar os discursos das entrevistas da melhor forma possível e realizar um estudo acadêmica e mercadologicamente relevante.

As entrevistas foram gravadas, com a permissão dos participantes, e transcritas para uma melhor análise. Após isso, buscou-se correlacionar os discursos com o referencial teórico escolhido para este estudo.

3.5. LIMITAÇÕES DO MÉTODO

O fato de o estudo focar sua análise em um contexto específico caracteriza, naturalmente, uma limitação, pois os resultados obtidos podem não ser passíveis de generalização. A pesquisa não abrange, também, todos os consumidores que já tiveram experiências numa unidade do Outback Steakhouse, e sim aqueles a que houve acesso, dados os requisitos necessários. Além disso, autores como Scussel, Fogaça e Demo (2021) consideram os estudos acerca do marketing experiencial como incipientes, o que pode ocasionar uma base teórica não tão sólida quanto outros temas da Administração.

4. RESULTADOS E ANÁLISES DA PESQUISA

As questões foram levantadas visando um percurso sequencial, a fim de se coletar as informações da maneira mais coerente e organizada possível, facilitando a análise e condução das entrevistas. A seguir, as principais categorias de que constituíram o questionário utilizado:

4.1. MAPEAMENTO DEMOGRÁFICO

O fato de os entrevistados serem do sexo masculino ou feminino não foi um fator relevante à análise. Conforme proposto anteriormente, todos são residentes no Rio de Janeiro. A média de idade dos participantes foi de 24,5 anos.

Tabela 2 - Relação de participantes

Entrevistado	Idade	Sexo	Bairro do Rio de Janeiro
Entrevistado 1	23	Masculino	Ilha do Governador
Entrevistado 2	23	Masculino	Ilha do Governador
Entrevistado 3	26	Feminino	Méier

Entrevistado 4	29	Feminino	Jacarepaguá
Entrevistado 5	23	Feminino	Grajaú
Entrevistado 6	24	Masculino	Tijuca
Entrevistado 7	24	Feminino	Estácio

Fonte: Autor

4.2. FREQUÊNCIA DE CONSUMO

Aqui foram levantadas informações sobre a frequência de consumo presencial antes e durante a pandemia de coronavírus. Antes da pandemia, a maioria dos respondentes frequentava uma unidade do Outback pelo menos uma vez. Já durante a pandemia a frequência tendeu a ser mais espaçada e variável. Seguem alguns trechos de exemplo dessa sessão:

“Antes da pandemia, costumava ir no Outback uma, duas vezes no mês. (...) Durante a pandemia eu fui pouquíssimas vezes (...) umas três vezes só.” – Entrevistado 6

“Antes da pandemia eu ia pelo menos uma vez por mês e durante a pandemia, no início eu fiquei sem ir né, mas depois agora tô voltando assim é uma vez a cada dois meses.” – Entrevistado 1

“Antes, de uma a duas vezes por mês e depois uma vez a cada 2, 3 meses.” – Entrevistado 5

4.3. PADRÕES DE CONSUMO

Neste tópico, o objetivo foi identificar as ocasiões em que os entrevistados mais consideravam ir a uma unidade do Outback presencialmente ou pedindo por *delivery*. Também foi questionado se a frequência ao Outback se dava predominantemente em grupo ou não. Além de entender melhor as motivações dos participantes, este tópico permite a comparação em termos de consumo presencial e residencial (*delivery*). A seguir, alguns dos relatos:

“Em grupo, porque o Outback é aquela coisa que eles falam não é só a comida que é boa, é a experiência, é aconchegante, as mesinhas são legais e tal.” – Entrevistado 3

“Comemorações ou quando eu tô com fome. Geralmente é reunião de amigos e comemorações.” – Entrevistada 4

“Eu tenho um grupo de amigos e quando esses amigos estão afim de ir, eu vou com eles.” – Entrevistado 2

“Em grupo, ah porque (...) comer sozinha pra mim é bem mais triste, então eu acho que o Outback é a experiência, até quando você vai num aniversário e eles batem aquele negocinho é tudo uma experiência pra você ter, então sempre em grupo.” – Entrevistado 7

“Datas comemorativas, mas na verdade assim costumo ir quando eu tenho vontade mesmo.” – Entrevistado 5

4.4. DIFERENÇAS DE EXPERIÊNCIA PRESENCIAL X DELIVERY

O principal objetivo buscado nesse tópico foi identificar as diferenças da experiência percebidas que a visita presencial e o *delivery* podem proporcionar. O fato de nunca ter feito um pedido via *delivery* no Outback não foi um fator de exclusão, para que, mesmo que fosse o caso, os entrevistados discorressem sobre os aspectos que eles mais prezam na experiência presencial. Abaixo, alguns dos relatos:

“O presencial é melhor pelo ambiente, pela pelas porções das comidas, são maiores. (...) você pede e paga um valor quase igual ou o mesmo do restaurante e você acaba tirando uma quantidade menor. (...) no geral é por conta do ambiente, é por conta do refil também, né. Em casa você não tem a opção do refil. (...) Basicamente é isso, o ambiente, a opção do refil e as porções.” – Entrevistado 4

“Não é igual, mas eu acho que eles se esforçam pra ter, sabe? Eles até mandam pãozinho, então eles fazem diferente de várias empresas que tem delivery, eles se preocupam com a experiência. Não é igual porque não tem como ser.” – Entrevistado 7

“Não, porque a experiência quando você vai, o ambiente, o atendimento te proporciona uma experiência. O delivery só vai te proporcionar sei lá você

experimentar o sabor, experiência relacionada ao sabor. Mas o presencial tem toda uma climatização, tem a luz, tem o atendimento, tem o pãozinho do Outback que todo mundo ama com a manteiguinha. Então assim, o delivery não te proporciona isso.” – Entrevistado 5

4.5. DIFERENCIAIS DO OUTBACK

Esta sessão visava a identificação diferenciais relevantes que influenciam na escolha do Outback para um determinado momento de consumo, quais atributos o diferem e o que não pode faltar, na opinião deles. Além disso, pode-se indiretamente discernir quais desses fatores podem ou não ser supridos (ou quais são mais difíceis de serem replicados) tanto no consumo presencial quanto pelo *delivery*. A seguir, alguns exemplos:

“O nome Outback é um nome (que) você sabe que você vai chegar lá, vai ser atendido muito bem, você vai receber o melhor atendimento que consegue ver aqui no Rio de Janeiro.” - Entrevistado 1

“A batatinha, perfeita, e nossa, uma coisa que eu amo muito é aquela sobremesa que é de nozes, perfeita. (...) E amigos, sempre amigos.” – Entrevistado 3

“Hoje em dia o que me faz escolher o Outback a outros restaurantes é o cardápio. O cardápio do Outback eu acho muito gostoso, eu acho o tempero deles muito bom.” – Entrevistado 6

“O molho, o preço, cara, é porque a comida é muito boa e o atendimento é bem bom, a experiência.” – Entrevistado - 7

4.6. RELAÇÃO COM O OUTBACK

Aqui, o objetivo principal era fazer o entrevistado refletir sobre a relação dele com o restaurante, usando como alusão a estrutura de relacionamento familiar. Assim, pode-se fazer relações com os hábitos e contextos predominantes no consumo de produtos da rede Outback. Abaixo, algumas das relações feitas:

“Outback é uma coisa que eu não vejo, que não é todo dia que eu posso ir, entendeu? É uma coisa rara (...) então eu creio que seria um dos meus primos, um primo porque eu tenho alguns primos que moram longe né, ou seja, é raro eu ir lá, é raro eu conseguir ver eles, e Brasília, que é onde eles vivem, é um lugar um pouco mais caro, o dia a dia de Brasília é mais caro. Então acho que eu compararia com meus primos.” – Entrevistado 2

“Eu acho que o Outback seria meu irmão porque tá com uma pegada mais divertida (...) eu tô levando muito em consideração o atendimento, acho que seria meu irmão pela pegada divertida que tem, entendeu? O fato do ritual, por exemplo, do parabéns, os atendentes, as bebidas (...) e isso me lembra meu irmão, que é uma pessoa divertida, extrovertida.” – Entrevistado 5

“Seria um tio, um tio que (...) eu não vejo toda hora, mas que quando eu vejo ele sempre me leva pra sair, me leva pra viajar, conhecer coisas novas.” – Entrevistado 1

4.7. EXPERIÊNCIAS DE CONSUMO E EXTRAORDINÁRIA NO CONTEXTO DO OUTBACK

Analisando os discursos provenientes das entrevistas, pode-se realizar correlações com os conceitos apresentados anteriormente, experiência de consumo e experiência extraordinária. Além disso, foram identificados dois fatores essenciais à experiência no Outback: socialização e qualidade. A combinação destes torna mais provável que a experiência percebida seja marcante. A seguir, esses dois fatores foram analisados separadamente tendo em vista também o contexto excepcional acarretado pela pandemia do coronavírus.

4.7.1. Socialização

Percebeu-se que, em geral, a socialização é algo relevante no consumo dos entrevistados no Outback. Todos os participantes afirmaram que têm preferência de frequentar ou pedir *delivery* pelo menos em dupla, até em virtude das ocasiões em que o consumo geralmente ocorre (confraternizações, comemorações, reencontros, etc.). Relacionado a isso, também foi mencionado que as próprias porções servidas

no restaurante são propícias ao compartilhamento. Embora haja a opção de pratos executivos, os pratos servidos em porções maiores são os que tem maior preferência do público.

Com relação ao preço, pode-se fazer comparações entre pratos unitários e que servem mais de uma pessoa, geralmente. Um prato que foi citado na maioria das entrevistas, a *Aussie Cheese Fries* (fritas com cobertura de mix de queijos e bacon), atualmente custa R\$59,90 (OUTBACK, 2021) e geralmente é compartilhada. Outro prato que chegou a ser mencionado é o *Toowoomba Pasta* (camarões, champignons, ervas finas e servida com *fettuccine* refogado ao molho Alfredo), que é um prato considerado unitário e custa os mesmos R\$59,90. Assim, é natural associar o consumo de pratos que servem mais pessoas a economia de preços.

Abaixo, exemplos relevantes trazidos à tona durante as entrevistas:

“No Outback as porções são gigantescas, não é um restaurante que dá pra ir sozinho, mesmo que tenha os pratos individuais, é muito mais gostoso comer os pratos em grupo.” – Entrevistado 3

“(Costumo frequentar) em grupo porque assim, acho que é um ambiente de muita comida compartilhada (...).” – Entrevistado 1

As interações interpessoais profundas são peças chave para a concretização de experiências extraordinárias (SCUSSEL, 2020). Contudo, não foi mencionada nenhuma ação particular do Outback que fomentasse o aspecto da socialização durante a pandemia. Claro, houve uma limitação natural para encontros presenciais, principalmente em meses mais críticos da pandemia, porém houve a oportunidade de se explorar o consumo digital de maneira mais eficiente e inovadora para acompanhar o momento extraordinário causado pelo novo coronavírus.

4.7.2. Qualidade

Outro elemento que foi identificado na análise das entrevistas como um fator relevante é a qualidade de produtos e serviços. Ficou claro que a frequência de consumo no Outback não é estritamente vinculada às ocasiões que a propiciam, mas também pelo alto padrão percebido do que a rede se propõe a oferecer. Todos os participantes citaram pelo menos um prato pelo qual valeria a pena frequentar ou pedir no Outback, além da excelência no atendimento. Seguem exemplos pertinentes:

“Hoje em dia o que me faz escolher o Outback a outros restaurantes é o cardápio. O cardápio do Outback eu acho muito gostoso, é eu acho o tempero deles muito bom e inclusive um dos meus restaurantes favoritos.” – Entrevistado 6

“(...) a qualidade eu acho muito boa assim, desses restaurantes assim mais, que proporcionam experiências né, assim acho que esse do Outback ele é um dos melhores da minha opinião o gosto, a comida é muito boa e o preço também ele não é não é tão assim caro quanto restaurantes mais requintados então acaba que vira um match de preço e qualidade muito bom.” – Entrevistado 1

“(O que não pode faltar?) A batatinha, perfeita, e nossa, uma coisa que eu amo muito é aquela sobremesa que é de nozes, perfeita.” – Entrevistado 3

Contudo, ao se comparar as experiências presenciais e por *delivery*, há aspectos que não agradam tanto nesse segundo. Foi relatado que presencialmente é mais “gostoso”, a temperatura e a textura da comida são mais agradáveis, que as porções são maiores e há pratos que estão no cardápio das unidades presenciais, mas não estão disponíveis para *delivery*, como é o caso da *Aussie Cheese Fries*.

Retomando as distinções feitas por Scussel (2020), uma das características da experiência de consumo é que a relação com a satisfação se dá por meio da percepção dos atributos funcionais dos produtos ou serviços. Nesse caso, ainda que o Outback seja uma opção considerada boa ao se pedir via *delivery*, a avaliação foi prejudicada por aspectos que não são, ou não podem ser, oferecidos da mesma forma como se é feito na experiência presencial.

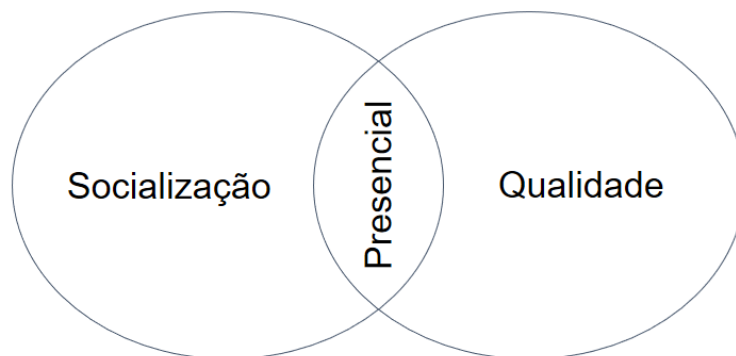
5. CONCLUSÃO

5.1. CONTRIBUIÇÃO TEÓRICA

Diante do exposto anteriormente, pôde-se concluir que não foram identificados elementos suficientes que para que se classifique o consumo no Outback Steakhouse durante a pandemia do coronavírus como uma experiência extraordinária, conceitualmente. Não há como afirmar, por exemplo, que houve imersão na experiência, superação de limites e desafios (que, durante a pandemia, foram vários) nem o fortalecimento do engajamento da comunidade consumidora, todos elementos que constroem o conceito de experiência extraordinária (SCUSSEL, 2020).

Além disso, dados os dois principais pontos extraídos, socialização e qualidade, a modalidade que melhor consegue entregar a experiência de consumo esperada é a presencial, atualmente. Isso porque é dessa forma que o Outback consegue maximizar o valor percebido por seus consumidores, considerando valor, segundo Kotler e Keller (2012), a combinação de qualidade, serviço e preço.

Figura 4 - Relação entre os principais elementos extraídos dos discursos



Fonte: Autor

5.2. SUGESTÕES GERENCIAIS

A nível de sugestão, sem entrar profundamente no mérito da viabilidade, uma ação a ser considerada é a criação de grupos virtuais em que os participantes escolhem pelo menos dois pratos do Outback preferidos. A plataforma usada selecionaria aleatoriamente pares de pessoas desse grupo e um consumidor escolheria uma das opções de pratos preferidos do seu par para enviá-lo. Assim, haveria uma expectativa em torno de qual prato as pessoas do grupo receberiam de seus amigos ou familiares, além de o Outback vender um volume grande de porções por grupo.

A pandemia que se iniciou em 2020 impôs diversos desafios à sociedade no mundo todo, surgindo novas maneiras de se consumir, hábitos de compra e maneiras de se relacionar, como um todo. Saber lidar com isso da melhor forma é importante tanto para o contexto do coronavírus, que hoje se ameniza, quanto para outras situações de exceção, marcadas pela excepcionalidade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AGUIAR, E.; POLICARPO, M. Fenomenologia da Percepção: Uma abordagem para a investigação de experiência de consumo. **Consumer Behavior Review**, Recife, v. 2, n. 2, p.72-83, jun./out. 2018.
- ARNOLD, E. J.; PRICE, L. L. River Magic: Extraordinary Experience and the Extended Service Encounter. **Journal of Consumer Research**, v. 2, p. 24-45, jun. 1993.
- BRASIL, V. S. **Experiência de Consumo: aspectos conceituais, abordagens metodológicas e agenda de pesquisa**. 2007. Artigo apresentado no XXXI Encontro da Anpad, Rio de Janeiro, 2007.
- CIRERA, X. et al. **Tomando o Pulso do Setor Privado: O Choque a Curto Prazo do COVID-19 nos Pequenos Negócios no Estado de São Paulo**. São Paulo, 2020.
- IKEDA, A; OLIVEIRA, T. O conceito de valor para o cliente: definições e implicações gerenciais em Marketing. **REAd – Revista Eletrônica de Administração**, Edição 44, v. 11, n. 2, mar./abr. 2005.
- JONES, Lora; PALUMBO, Daniele; BROWN, David. Coronavírus: 8 gráficos para entender como a pandemia de covid-19 afetou as maiores economias do mundo. **BBC News Brasil**, 02 de fevereiro de 2021. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/internacional-55835790>. Acesso em: 6 de setembro de 2021.
- KOTLER, P; KELLER, K. Marketing para o século XXI. In:_____. **Administração de Marketing**, 14 ed. São Paulo: Pearson, 2013, cap. 1.
- LOPES, I. B.; VIANA, M. M.; ALFINITO, S. Redes alimentares alternativas em meio à Covid-19: reflexões sob o aspecto da resiliência. **Revista Eletrônica Gestão & Sociedade**, Belo Horizonte, v.14, n.39, p. 3750-3758, jun. 2020.
- MCCRACKEN, G. Cultura e consumo: Uma explicação teórica da estrutura do movimento do significado cultural dos bens de consumo. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 47, n. 1, p. 99-115, jan./mar. 2007.
- MOZZATO, A. R.; GRZYBOVSKY, D. Análise de Conteúdo como Técnica de Análise de Dados Qualitativos no Campo da Administração: Potencial e Desafios. **RAC**, Curitiba, v. 15, n. 4, p. 731-747, Jul./Ago. 2011.
- OUTBACK STEAKHOUSE. **Cardápio**, 2021. Disponível em: <https://www.outback.com.br/cardapio/menu-principal>. Acesso em: 21 de setembro de 2021.
- OUTBACK STEAKHOUSE. **Quem somos**, 2021. Disponível em: <https://www.outback.com.br/quemsomos>. Acesso em: 20 de julho de 2021.

PINTO, M. R.; LARA, J. E. As experiências de consumo na perspectiva da teoria da cultura do consumo: identificando possíveis interlocuções e propondo uma agenda de pesquisa. **CADERNOS EBAPE. BR**, v. 9, nº 1, artigo 3, Rio de Janeiro, Mar. 2011.

PIRES, L. Você sabia? Outback carrega a essência da Austrália, mas nasceu nos Estados Unidos. **Folha de São Paulo**, 07 de setembro de 2018. Disponível em: <<https://f5.folha.uol.com.br/voceviu/2018/09/voce-sabia-outback-carrega-a-essencia-da-australia-mas-nasceu-nos-estados-unidos.shtml>>. Acesso em: 20 de julho de 2021.

RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. Metodologia da Pesquisa Aplicável às Ciências Sociais. In: BEUREN, I. M. **Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, cap. 3.

SCUSSEL, F.; FOGAÇA, N.; DEMO, G. (2021, jan./mar.). Experiência de consumo: proposta de um conceito unificador. **Revista Brasileira de Marketing**, v.20, n. 1, p. 178-202, jan./mar. 2021.

SCUSSEL, F. **Entre expectativas, narrativas e promessas de performance: a construção da experiência extraordinária a partir da jornada de consumo de maratonistas**. Tese de Doutorado em Administração – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2020.

SENRA, K. Relação entre orientação para o mercado e criação de valor na Teoria de Marketing. **Revista de Administração IMED**, v. 5, n. 1, p. 70-83, jan./abr. 2015.

VERGARA, S. V. Começando a definir a metodologia. In:_____ **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 2ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 1998, cap. 4.

YIN, R. K. Introdução. In:_____ **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001, cap. 1.

APÊNDICE

Apêndice A - Roteiro de entrevista

Perguntas demográficas:

- Idade;
- Sexo;
- Bairro do Rio de Janeiro;

Perguntas específicas:

- Com que frequência você ia a uma unidade Outback antes da pandemia?
- Com que frequência você ia/vai a uma unidade Outback durante a pandemia?
- Em quais ocasiões/situações você costuma frequentar o Outback presencialmente?
- Você frequenta o Outback geralmente em grupo ou sozinho? Por quê?
- Em quais ocasiões/situações você costuma pedir/pediria comida no Outback por delivery?
- Para você, a experiência de se pedir um delivery no Outback seria semelhante à de uma visita presencial?
- O que te faz escolher o Outback e não outros restaurantes?
- Se o Outback fosse um membro de família, qual seria? Por quê?
- Quando o assunto é Outback, o que não pode faltar?