

## O malogrado caso de uma rede de *fast food* na Jerusalém *Haredi* e a importância das Relações Públicas Internacionais<sup>1</sup>

Guibson Dantas<sup>2</sup>

Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, Rs

### RESUMO

Com o advento dos meios de informação em tempo real, a prática das Relações Públicas Internacionais tornou-se fundamental para o bom funcionamento das empresas transnacionais, sobretudo na construção e manutenção de vínculos com os públicos com as quais se relacionam. Para evidenciar a sua importância na contemporaneidade, neste texto é relatado um caso em que uma famosa rede de *fast food* se converteu em pivô de uma crise internacional, após inaugurar uma loja nos arredores de um bairro habitado por judeus *haredim*, em Jerusalém, sem levar em conta as características socioculturais dessa comunidade. A celeuma só foi resolvida após a intervenção da divisão internacional do Departamento de Relações Públicas, que efetuou uma série de mudanças para atender as demandas do referido grupo social.

**PALAVRAS-CHAVE:** Relações Públicas Internacionais; Israel; *fast food*; pesquisa; cultura.

### 1. INTRODUÇÃO: CRISE NA CIDADE SAGRADA

As redes de *fast food* são empresas comumente transnacionais que oferecem refeições preparadas e servidas num curto espaço de tempo. Elas estão em praticamente todas as grandes cidades e se caracterizam por seguirem um “sistema de produção padronizado e homogêneo em nível mundial” (Carmo, 2020, p. 12).

Nos anos 2000, uma das principais líderes do setor, aqui denominada como EFF<sup>3</sup>, resolveu instalar uma loja próxima às muralhas da cidade velha de Jerusalém, mais

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no GT02SU – Comunicação e Relações Internacionais, evento integrante da programação do 23º Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul, realizado de 13 a 15 de junho de 2024.

<sup>2</sup> Doutor em Ciências da Comunicação pela Universidad de Málaga. Relações Públicas e Internacionalista, é professor do Curso de Relações Públicas da Universidade Federal de Alagoas, em exercício na Universidade Federal do Rio Grande do Sul, email: [guibsondantas@outlook.com](mailto:guibsondantas@outlook.com).

<sup>3</sup> Por se tratar de um *case* obtido por meio do método história oral, isto é, a construção de conhecimento através de depoimentos orais (Portelli, 1997), optamos por utilizar um nome fictício para identificar a empresa.

especificamente nos arredores de *Meah Shearim*<sup>4</sup> – bairro habitado majoritariamente por judeus *haredim*<sup>5</sup>.

A referida empresa investiu grandes somas de dinheiro na construção do empreendimento, observando os chamados 4Ps<sup>6</sup>, ou sejam, os pilares básicos da estratégia de marketing: preço, produto, praça e promoção. Dessa maneira, ela buscou conservar os preços dos produtos baseando-se na média mundial convertida em *shekel chadash* (ILS)<sup>7</sup>; manteve o menu de produtos que é oferecido em sua rede no mundo todo; escolheu um lugar movimentado e bem localizado para construir sua loja; utilizou o seu personagem fictício<sup>8</sup>, mundialmente conhecido, para ampliar a promoção de sua marca e gerar vendas.

A inauguração da loja foi organizada de acordo com o *know-how* adquirido pela empresa durante décadas de atuação no mercado internacional, com balões coloridos, música do personagem em língua inglesa e com vários itens promocionais que permitissem aos visitantes uma prévia degustação dos produtos que iriam ser comercializados naquele local.

Apesar de seguir os padrões de organização já testados na inauguração de centenas de outras filiais espalhadas em cinco continentes, o evento promocional que a EFF planejou para aquela localidade se converteu numa das maiores crises de imagem que a empresa já enfrentou desde sua fundação, na década de 50, na costa leste dos Estados Unidos da América.

Na ocasião, centenas de crianças oriundas das *cheder*<sup>9</sup> e seus professores, fizeram uma manifestação contestatória em frente ao estabelecimento. Com gritos de protesto entoados em iídiche<sup>10</sup>, danificaram uma vidraça lateral da loja ao atirar pedras e cones que estavam na rua para organizar o trânsito. A ação coordenada atraiu curiosos e

---

<sup>4</sup> Cem portas, em tradução literal do hebraico.

<sup>5</sup> Os judeus *haredim* (plural de *haredi*), de acordo com Rosenthal (2013), são grupos dentro do judaísmo ultraortodoxo, caracterizados por sua estrita adesão à lei judaica e às tradições, em oposição aos valores e práticas modernas.

<sup>6</sup> De acordo com Urdan e Urdan (2006), o composto mercadológico é um conjunto de variáveis controláveis que influenciam a forma como os consumidores respondem ao mercado e consiste naquilo que a empresa pode fazer no sentido de influenciar a procura pelo seu produto, visando alcançar o nível desejado de vendas junto do seu mercado-alvo.

<sup>7</sup> Novo shekel israelense entrou em vigor no Estado de Israel a partir do dia 4 de setembro de 1985.

<sup>8</sup> O personagem fictício é vestido com roupa de palhaço e com os anos tornou-se um dos símbolos da empresa ao lograr forte identificação com o público infantil.

<sup>9</sup> Escolas primárias tradicionais, frequentadas pelas crianças *haredim*, cujo fim é ensinar bases do judaísmo e da língua hebraica.

<sup>10</sup> Língua da família indo-europeia, pertencente ao subgrupo germânico, que foi adotada por judeus da Europa Central e Oriental e que se escreve utilizando caracteres hebraicos.

profissionais da imprensa, o que acabou por prejudicar a reputação da empresa em Israel e no exterior.

## **2. DIAGNÓSTICO: ERROS COMETIDOS PELA REDE DE *FAST FOOD***

A crise de imagem provocada pelo protesto da comunidade *haredi* à inauguração de uma loja da EFF nos arredores de *Meah Shearim* fez com que a alta cúpula da empresa solicitasse um diagnóstico à divisão internacional do seu Departamento de RP que apontasse as razões que motivaram essa ação coordenada. Após os profissionais entrevistarem os líderes comunitários e os rabinos responsáveis pelas escolas das crianças envolvidas, foi elaborado um dossiê que indicava os motivos que provocaram a celeuma: identidade visual, produtos oferecidos e dias de funcionamento.

### **2.1. Identidade visual**

A comunidade residente em *Meah Shearim* é bastante rígida no que diz respeito aos costumes, vestimentas e identidade visual que devem ser adotados desde os arredores de sua zona limítrofe. Inclusive, na referida região, é possível ver vários cartazes pregados na parede informando aos visitantes que não é tolerado o uso de roupas extravagantes naquele local.

Apesar da loja estar localizada nas cercanias do bairro, as cores vibrantes que caracterizam a logomarca, material de promoção e uniforme dos funcionários foi interpretado pelos religiosos como uma falta de respeito por parte da transnacional estadunidense.

### **2.2. Cardápio de produtos**

Um outro fato apontado como desrespeitoso pelos líderes comunitários foi o cardápio oferecido aos clientes. A crítica foi direcionada, sobretudo, aos sanduíches que continham a combinação de carne bovina e queijo, como também aqueles que eram

preparados com carne suína, pois essa comunidade *haredi* segue a dieta *kasher*<sup>11</sup>, um conjunto de práticas alimentares baseado em normas alimentares chamadas *kashrut*<sup>12</sup>.

### 2.3. Dias de funcionamento

Por último, uma outra queixa registrada foi o horário de funcionamento da loja. O fato dela funcionar, também, em período de *shabat*, isto é, entre o pôr-do-sol da sexta-feira e pôr-do-sol do sábado, causou revolta entre os residentes de *Meah Shearim*. A observância do *shabat* no judaísmo ortodoxo implica abster-se de atividades laborais com grande rigor, já que se engajar em atividades repousantes significa, para este grupo social, uma maneira de dignificar o dia.

Para piorar a situação, a inauguração da loja se deu, justamente, na tarde de um sábado. Isso provocou a ira das crianças oriundas das *cheder* e seus professores, que aos gritos de “*shabes, shabes, shabes*<sup>13</sup>” acusavam a transnacional de profanar o *shabat*.

## 3. O QUE ENSINAM AS RELAÇÕES PÚBLICAS INTERNACIONAIS

As Relações Públicas Internacionais (RPI) é uma subárea das RP que consiste em um processo que busca harmonizar os interesses privados e públicos de um ator internacional (Dantas, 2023). Entre esses atores, destacam-se as empresas multinacionais e transnacionais<sup>14</sup>, que após a Segunda Guerra Mundial passaram a ter uma grande influência dentro do sistema capitalista.

No caso apresentado, o grande erro da EFF foi não ter empreendido estratégias de RPI desde a concepção do seu plano de expansão comercial para o Oriente Médio – uma

---

<sup>11</sup> A dieta *kasher* (“próprio”, “adequado”, “correto”) é composta por um conjunto de leis dietéticas que regulam o que os judeus podem, de fato, comer. Essas leis têm origem na Torá, livro sagrado do judaísmo, e foram elaboradas ao longo de séculos pela ancestralidade religiosa. A dieta *kasher* é uma parte importante da vida judaica das comunidades *haredim* e são interpretadas por elas como um meio de manter a conexão com a tradição e a espiritualidade. Ou seja, para eles, a comida não é apenas uma fonte de nutrição, mas também uma expressão da sua fé e cultura.

<sup>12</sup> As principais regras do *kashrut* contemplam os seguintes requisitos: 1) algumas espécies de animais são permitidas para consumo (sua carne, ovos e leite), mas outros são proibidos. Aves de rapina, por exemplo, não são permitidas; enquanto frango, pato e peru são; 2) o sangue dos animais não deve ser ingerido; c) os animais devem ser abatidos por meio de uma técnica específica e indolor, chamada *shechitah*; d) alimentos como carne e leite não podem ser combinados na mesma refeição ou ingeridos um após o outro (é preciso observar um período de espera). Nem mesmo os utensílios utilizados para o preparo ou consumo desses alimentos podem ser os mesmos.

<sup>13</sup> *Shabes* (ou *shabos*) é como se chama o *shabat* na pronúncia asquenazita.

<sup>14</sup> O que diferencia uma empresa multinacional de uma transnacional é o seu pertencimento: enquanto a primeira possui capital de mais um país (caso da Airbus), a segunda pertence a apenas um país, mesmo que atue em várias partes do mundo (caso da Coca-Cola).

região situada no oeste da Ásia marcada por conflitos étnicos e geopolíticos. Nessa situação, o primeiro equívoco cometido pela EFF foi não ter realizado uma pesquisa sobre a trajetória histórica e as características socioculturais da(s) comunidade(s) que habita(m) o espaço geográfico onde a loja seria implantada.

De acordo com Lattimore et al (2012, p. 101), “a pesquisa é uma função vital no processo de relações públicas”, pois proporciona as informações necessárias para a estruturação de um negócio que consiga se integrar ao ambiente social onde se deseja estabelecer. Assim, a crise que se instaurou após a inauguração de uma loja da EFF nos arredores de um bairro habitado por judeus ultraortodoxos, poderia ser evitada se a transnacional adotasse alguns procedimentos de investigação que são caros à prática das RPI. A saber: pesquisa histórica e pesquisa sociocultural.

A pesquisa histórica busca apreender as ações humanas ao longo do tempo por meio de uma análise minuciosa de documentos e dados produzidos por terceiros, permitindo conhecer e refletir acerca de uma comunidade ou fenômeno humano (Rüsen, 2007). Por meio dessa técnica, a EFF obteria informações sobre a origem da comunidade, como se deu a sua formação e as circunstâncias que a levou a ocupar aquela zona na cidade de Jerusalém.

Após o entendimento da trajetória histórica dos habitantes, cabia a EFF empreender uma pesquisa sociocultural com o intuito de conhecer os códigos e práticas sociais adotados pela referida comunidade (Minayo, 1994). Os resultados dessa pesquisa dariam pistas sobre o cotidiano, modos de vestir, renda, hábitos alimentares, crenças, visões de mundo e organização social dessas pessoas.

#### **4. AÇÕES DA DIVISÃO INTERNACIONAL DO DEPARTAMENTO DE RP**

Após a repercussão negativa gerada pelo insucesso da inauguração da loja, a divisão internacional do Departamento de RP da EFF ordenou o isolamento imediato do empreendimento com tapumes em cor preta - para que seu interior não pudesse ser visualizado pelos pedestres - e emitiu três notas de comunicação dirigida: para os líderes da comunidade, para a imprensa local e para o público em geral.

Depois de três semanas, a loja foi reaberta sem nenhum alarde por parte da empresa, com mudanças significativas nos âmbitos visual, funcional e alimentar.

#### 4.1. Comunicação visual da loja

Toda a comunicação visual da loja foi alterada. As roupas dos funcionários, o logotipo, os menus, os panfletos, as mesas, as cadeiras e os *banners* foram confeccionados a partir da combinação de cores neutras (preta, branco e cinza) por apresentarem baixa intensidade, baixa saturação, pouco reflexo e pouca energia. Com isso, a empresa adaptou-se ao conceito de “discrição” adotado pela comunidade. Além disso, evitou-se o uso de cardápios ou telas digitais, já que o comitê rabínico restringe o uso de aparelhos eletrônicos entre os *haredim*.

#### 4.2. Horário de funcionamento

A loja reabriu com um horário de funcionamento baseado no calendário hebraico<sup>15</sup>, com fechamento a partir das 16 horas da sexta e só reabrindo aos domingos pela manhã por respeito à observância do *shabat*. Além disso, a loja também não funciona nos feriados de Rosh *ha-Shanah* (Ano Novo Judaico), *Yom Kippur* (Dia da Expição) e Sukkot (Festa dos Tabernáculos), que dura uma semana.

#### 4.3. Cardápio *kasher*

O cardápio foi reformulado para poder se adaptar à dieta *kasher*. Todos os produtos que eram produzidos com carne de porco ou que combinavam carne e laticínios deixaram de ser comercializados. Ademais, toda a carne utilizada para a elaboração dos alimentos passou a ser fornecida por frigoríficos certificados por rabinos<sup>16</sup> e o seu preparo com utensílios específicos<sup>17</sup> para alimentos *kasher*.

---

<sup>15</sup> É um calendário do tipo lunissolar, cujos meses são baseados nos ciclos da Lua, enquanto o ano é adaptado regularmente de acordo com o ciclo solar.

<sup>16</sup> No abate *kasher*, todo animal deve ser saudável, sem doenças ou ferimentos, e o sangue deve ser completamente drenado. Além disso, o processo deve ser feito com o mínimo de sofrimento ao animal.

<sup>17</sup> Segundo a tradição, uma cozinha *kasher* deve ter dois conjuntos distintos de utensílios: um para carnes e aves, e outro para laticínios. Também é recomendado que os alimentos sejam preparados em pia dupla: uma para carnes e outra para laticínios.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A crise internacional provocada pela malograda inauguração de uma loja de *fast food* na Jerusalém *haredi* reforça a importância de se pensar a expansão global das empresas sob o alicerce das RPI. Apesar da EFF ter observado as regras do composto mercadológico dos 4Ps para projetar sua loja na Cidade Sagrada, a transnacional falhou a partir do momento em que não levou em conta as especificidades históricas e culturais da comunidade que reside nas imediações do bairro.

No caso relatado, a atuação do setor internacional do Departamento de RP foi fundamental para a reinauguração da loja, pois as estratégias de RPI empreendidas no sentido de adaptar o negócio às demandas da comunidade acabaram por surtir um efeito positivo para a empresa em termos de imagem pública.

## REFERÊNCIAS

CARMO, Renata Victoratti do. **Estratégias de persuasão de redes de fast food no Brasil: proposta para análise dos componentes de propagandas direcionadas a crianças nos canais YouTube**. 2020. Dissertação (Mestrado em Nutrição em Saúde Pública) - Faculdade de Saúde Pública, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2020. doi:10.11606/D.6.2020.tde-17022021-165445. Acesso em: 2024-05-05.

DANTAS, Guibson. **Relações Públicas Internacionais: quatro passos para uma reorientação da subárea**. In: XXIII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Centro-Oeste, 2023, Campo Grande. Anais do XXIII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Centro-Oeste. São Paulo: Intercom, 2023.

LATTIMORE, Dan et al. **Relações Públicas: profissão e prática**. 3a Ed. São Paulo: Penso, 2012.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 1994.

PORTELLI, Alessandro. Forma e significação na história oral. A pesquisa como um experimento de igualdade. **Projeto História**, São Paulo, n. 14, p. 7-24, fev. 1997.

ROSENTHAL, Donna. **Os israelenses: pessoas comuns em uma terra extraordinária**. São Paulo: Generale, 2013.

RÜSEN, Jörn. **Reconstrução do Passado – Teoria da História II: Os princípios da pesquisa histórica**. Brasília: Editora da UnB, 2007.

URDAN, André Torres; URDAN, Flávio Torres. **Gestão Do Composto De Marketing**. São Paulo: Atlas, 2006.