

## HOSPITALIDADE COMERCIAL NOS SERVIÇOS DE RESTAURAÇÃO: UMA ANÁLISE EM MOSSORÓ/RN

### *HOSPITALITY SERVICES IN COMMERCIAL RESTAURANT: AN ANALYSIS IN MOSSORÓ/RN*

Richard Medeiros de Araújo<sup>1</sup>  
Salette Gonçalves<sup>2</sup>  
Israela Matias<sup>3</sup>

Recebido em 23/05/2013

Aprovado em 28/10/2013

<sup>1</sup> Doutor em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte. [richardmaraujo@uol.com.br](mailto:richardmaraujo@uol.com.br)

<sup>1</sup> Mestre pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte. [salleteg@yahoo.com.br](mailto:salleteg@yahoo.com.br)

<sup>1</sup> Graduada em Turismo pela Universidade Estadual do Rio Grande do Norte. [israelamatias@hotmail.com](mailto:israelamatias@hotmail.com)

### RESUMO:

O presente trabalho tem como objetivo geral analisar como a hospitalidade comercial se manifesta na gestão dos serviços de restauração da cidade de Mossoró/RN, tendo como objetivos específicos: observar como o bem receber comercial é realizado nos restaurantes pesquisados; verificar como o bem hospedar comercial ocorre nas empresas investigadas; identificar os elementos envolvidos no bem alimentar comercial dos equipamentos de Alimentos & Bebidas pesquisados; e averiguar de que forma o bem entreter comercial se relaciona nos restaurantes em questão. Como estratégia, adotou-se uma pesquisa de modo descritivo, em quatro restaurantes escolhidos através do tipo de serviço oferecido (*self service* e *a la carte*) e quantidade de funcionários (até trinta). A análise dos resultados foi feita a partir dos quatro pilares da Hospitalidade, utilizando a escala de *Likert* nos formulários aplicada aos garçons e uma entrevista semi-estruturada para os seus respectivos gestores. Os resultados dessa investigação, associados a teorias pertinentes, possibilitaram constatar que, a percepção dos entrevistados quanto ao grau de concordância apontou que é existente a prática da hospitalidade comercial na restauração, apesar da mesma ser compreendida apenas pela vivência de mercado, além disso, o foco das ações é no bem receber. Face ao exposto, conclui-se que mesmo sem o conhecimento de base teórica da hospitalidade, a mesma está presente no ramo gastronômico e pode ser observada através de expressões relacionadas à infraestrutura, alimentação, acolhimento e por fim, entretenimento.

### PALAVRAS-CHAVE:

Hospitalidade comercial. Restauração. Mossoró.

### ABSTRACT:

The this paper aims to analyzing how the hospitality business is manifested in the management of catering services in Mossoró / RN city, with the following objectives: to observe how well the trade receivable is held in restaurants surveyed; see how well the hosting business occurs in the investigated companies, identify the elements involved in the well of commercial food equipment food & Beverage studied, and find out how the business relates well entertained in the restaurants in the matter. As strategy, it was dopted a research in a descriptive way,, four restaurants chosen by

the type of service offered, (self service and a la carte), and number of employees, (until thirty). The analysis was done based on four pillars of Hospitality, using a Likert scale in the forms applied to the waiters and a semi-structured interview for their respective managers. The results of this research, associated with relevant theories, possible to see that the perception of the interviewees about the degree of agreement is indicated that a existing practice of commercial hospitality in restoration, despite the same being understood only by market experience, in addition, the focus of action is in hospitality. Given the above, it is conclude that even without the knowledge of the theoretical basis of hospitality is present in the gastronomic industry and can be observed through expressions related to infrastructure, food, shelter and finally entertainment.

**KEYWORDS:**

Hospitality trade. Restoration. Mossoró

**1. INTRODUÇÃO**

No Brasil, o setor de serviços vem crescendo consideravelmente desde a década de 2000 (IBGE, 2013), destacando-se a atividade turística que envolve uma gama de outros campos. Nesse cenário, a hospitalidade torna-se um diferencial no mercado cada vez mais competitivo, pois oferecer um “plus” no contrato pode ser um meio de garantir a melhoria das relações entre clientes e colaboradores no espaço mercantil.

Dentre os diversos setores que envolvem o turismo, destaca-se a restauração, que se vincula a oferta de serviços de alimentos e bebidas, como restaurantes, bares e lanchonetes. Nesses ambientes pode-se observar a existência da hospitalidade comercial, ou seja, um atendimento que vai além do serviço esperado, mas que supera as expectativas do cliente. Com isso, o mercado vem passando por constantes adaptações a fim de melhor atender as expectativas dos seus consumidores.

Essa perspectiva se estende em todo o território nacional, não se diferindo da cidade de Mossoró, localizada no estado do Rio Grande do Norte e que vem apresentando um elevado crescimento populacional e econômico, em especial o setor de serviços, que vem se modificando, oferecendo diferentes opções para o bem acolher ao residente e ao turista.

Segundo dados do IBGE (2012), no referido município constatou-se que no ano de 2000 sua população era de 213.841 habitantes e em 2010 o número passou para 259.815 habitantes. A estimativa do Instituto foi que em 2012 este número seria de 266.758 habitantes. Outro dado relevante é com relação ao PIB (Produto Interno Bruto), onde no censo de 2000 era de R\$ 818.311

mil reais e no censo de 2010 passou para 1.496.776 milhões de reais. Desta forma, o PIB em 10 anos aumentou quase 83% por cento. Dados da referente entidade comprovam ainda que do ano de 2006 até o ano de 2010, o número de trabalhadores assalariados passou de 42.234 para 56.876 e que o número de empresas que em 2008 era de 4.569, passou para 5.493 no ano de 2010. Possibilitando assim, uma maior capacidade de movimentar a economia local.

Esse crescimento em Mossoró, também tem sido comprovado com a vinda de grandes empresas de marcas nacionais e internacionais como: Grupo Atacadão (ligado ao *Carrefour*), Hiper Bom Preço (ligado ao *Wallmart*), Lojas Americanas, *IbisHotels* e Maxxi atacados. Além disso, no Mossoró *West Shopping* estão instaladas empresas como: *Mcdonald's*, *Subway* e *Bob's*. Entende-se que a instalação na cidade dessas empresas é porque o município tem alcançado um potencial econômico expressivo aos seus investidores e segundo a Revista *Veja* (2011), em matéria publicada sobre as cidades brasileiras do futuro, apresenta Mossoró como destaque.

No setor de restauração, essa mudança refletiu na movimentação dos restaurantes, onde os proprietários buscaram acompanhar trazendo novos ambientes e opções de cardápio. Enfatiza-se há um aumento de pessoas e mudanças de hábitos na alimentação fora do lar, dados do levantamento do IBGE (2013) revelam que cerca de 25% da renda dos brasileiros são destinados às refeições fora do lar, e este valor chegou a 30% em 2012.

Esse cenário inspira a necessidade de observação a fim de perceber como a hospitalidade comercial está presente nesses ambientes. Em virtude dos fatos mencionados, levanta-se a seguinte questão: Como a hospitalidade comercial se manifesta nos serviços de restauração da cidade de Mossoró/RN? Assim, para responder esse questionamento, o objetivo geral do presente paper é analisar como a hospitalidade comercial se manifesta na gestão dos serviços de restauração do supracitado município.

Tomando por base essa questão, ressalta-se que a pesquisa ora apresentada se fundamenta através da percepção e atuação dos gerentes e os seus respectivos colaboradores do mercado gastronômico mossoroense.

## 2. ENTRADA: HOSPITALIDADE E TURISMO

A hospitalidade pode estar presente em diversos momentos no turismo, desde o processo de escolha do destino na agência de viagem ao meio de transporte a ser utilizado pelo turista que o levará ao seu destino. Além disso, pode-se incluir o acolhimento nos equipamentos turísticos, como os meios de hospedagem, espaços de alimentos e bebidas, contato com os habitantes da localidade e sinalização turística. A experiência vivenciada em cada um desses locais é que poderá interferir na conceituação dessa escolha, e assim vir a ser repetida ou simplesmente esquecida pelo viajante.

Sendo assim, percebe-se que existe uma necessidade de reflexão sobre a busca constante pela hospitalidade no turismo, ou pela sua encenação,

Se a hospitalidade pode penetrar na relação comercial, é unicamente pela introdução de uma margem de improvisação permitindo, se for o caso, uma relação pessoal mas não personalizada - entre o hoteleiro e o cliente. Isto implica em escutar o indivíduo que se esconde através do “comercial” cuja postura para ser adequada não deve ser necessariamente polida, reservada ou mesmo contida. (GOTMAN, 2009, p.17-18).

A autora retrata assim que a hospitalidade se estende ao cumprimento de normas ou regras, mas que busca meios para ir além da padronização do atendimento, entende a hospitalidade em sua visão mais ampla que se refere à análise da relação humana entre quem recebe e quem é recebido.

Nesse sentido, o fato de uma pessoa se encontrar fora de seu espaço natural o caracteriza como estranho, logo as relações humanas e vivências durante o período da viagem serão responsáveis por um sentimento de prazer naquele espaço, avaliando de forma indireta a hospitalidade ou a falta dela. Essa percepção passa a ser avaliada involuntariamente ao observar detalhes como: informações, ambientações e sensações que remetem prazer e conforto.

Dessa forma, a hospitalidade está diretamente ligada às necessidades e desejos das pessoas, ou seja, do desejo do visitante de “ser bem recebido”. Castelli (2003) afirma que o aumento da participação das pessoas no turismo fez com que as empresas hoteleiras, um dos principais suportes do roteiro turístico, expandissem, exigindo uma formação especializada dos recursos humanos para todos os

setores que formam a estrutura organizacional do hotel, e podendo-se inferir que esses aspectos devem englobar os demais serviços turísticos.

Por todo o mundo, as pessoas estão viajando e ficando cada vez mais tempo fora de casa, passando a exigir um leque de opções de lazer, alimentação, hospedagem, entre outros. Logo, o “bem receber” está ligado diretamente com a preparação do destino turístico para o recebimento do turista e essa preparação envolve todo o Sistema de Turismo,

[...] os componentes deste sistema são os subsistemas identificados nos conjuntos das Relações Ambientais, da Organização Estrutural e das Ações Operacionais, que são: os subsistemas ecológico, econômico, social e cultural, da supra estrutura, da infraestrutura, do mercado, da oferta, da demanda, de produção, de distribuição e de consumo. (BENI, 2001, p.32)

*Sendo assim “bem receber” se relaciona intimamente com a qualidade dos bens e serviços oferecidos no turismo. Isto equivale a dizer que a qualidade oferecida no destino turístico vai influenciar diretamente no atendimento ao turista. Esse aspecto se remete a etimologia do termo hospitalidade, a mesma vem do latim *hospitalitate* e significa o ato de hospedar, a qualidade de quem é hospitaleiro; a liberalidade que se pratica; alojando gratuito a alguém e, por extensão acolhimento afetuoso. Já segundo Lashley e Morrison (2004), o termo hospitaleiro é definido como oferecer ou proporcionar recepção e acolhida a estranhos e, conseqüentemente, uma qualidade ou caráter hospitaleiro. Nesse sentido, o verbo acolher pode ser observado nas atitudes, no querer receber e tratar bem o visitante, onde o acolhimento é demonstrado para dar maior valor aos atos do bem receber.*

Do ponto de vista histórico, a primeira ideia de hospitalidade surgiu na Antiguidade, na Grécia com a necessidade de abrigar os viajantes em tavernas e estalagens da melhor maneira possível. Segundo Dalpiaz (20--)  
“A palavra hospitalidade, tal como ela é usada hoje, teria aparecido pela primeira vez na Europa, provavelmente no início do século XIII e designava hospedagem gratuita, atitude caridosa oferecida aos viajantes da época”.

A busca por essa qualidade vista como diferencial, só aumenta fazendo com que as empresas prestadoras de serviços turísticos estejam atentas aos seus consumidores. Dessa forma, observa-se que “muitos dos valores da hospitalidade medieval ajustam-se aos dias de hoje, tais como o serviço amigável, a atmosfera amena e a abundância de comida” (WALKER, 2002, p. 28).

É importante considerar quão grande é a responsabilidade de bem acolher um indivíduo, conseguindo fazê-lo de maneira a tornar sua estada agradável, superando as expectativas tendo em vista que a hospitalidade vai além do sorriso do cumprimento mecânico. Embora os estudos sobre hospitalidade sejam recentes, década de 1990, existe um consenso sobre os quatro pilares da hospitalidade: o bem acolher, bem entreter, bem hospedar e bem alimentar. A ação da hospitalidade é definida por Camargo (2004, p.52) como “[...] o ato humano, exercido em contexto doméstico, público e profissional, de recepcionar, hospedar, alimentar e entreter pessoas temporariamente deslocadas de seu habitat natural”.

Dois aspectos que merecem destaque dizem respeito aos espaços e tempos em que hospitalidade precisa ser entendida, são eles: o espaço doméstico, aquele praticado dentro de casa e no relacionamento com pessoas próximas, parentes e amigos; o público, que se remete a percepção da hospitalidade em ambientes públicos como a própria cidade, considerando aspectos de sinalização, segurança e higiene; o comercial, que compreende a hospitalidade oferecida por estabelecimentos mercantis e o virtual, aquele onde a hospitalidade é percebida dentro de uma relação não real, por meio da Internet. (DENCKER, 2003).

Com relação à hospitalidade, Camargo (2004) divide em quatro tempos: o receber, o hospedar, o alimentar e entreter. O receber seria a preocupação inicial, o primeiro contato ao acolher o visitante em sua “casa”. O hospedar trata da oferta de abrigo ao estranho, ao que vem de fora. O alimentar está relacionado a esse acolhimento, onde compartilha o alimento e a bebida de forma a saciar a necessidade de alimentação. Por fim, o entreter que seria a forma de propor um momento agradável para o visitante de maneira que possa servir de entretenimento para o mesmo, seja através de conversa, TV ou até mesmo algum programa para sair entre outros. O quadro abaixo (ver ilustração 01) traz ações e comportamentos relativos à hospitalidade:

Ilustração 01: Os tempos / espaços da hospitalidade humana.

<b>Categoria</b>	<b>Recepcionar</b>	<b>Hospedar</b>	<b>Alimentar</b>	<b>Entreter</b>
<b>Doméstica</b>	Receber pessoas em casa, de forma intencional ou casual	Fornecer pouso e abrigo em casa para pessoas	Receber em casa para refeições e banquetes	Receber para recepções e festas
<b>Pública</b>	A recepção em espaços e órgãos públicos de livre acesso	A hospedagem proporcionada pela cidade e pelo país	A gastronomia local	Eventos públicos de lazer e eventos
<b>Comercial</b>	Os serviços profissionais de Recepção	Hotéis, hospitais e casas de saúde	A restauração	Eventos, espetáculos e espaços privados para lazer
<b>Virtual</b>	A net-etiqueta do enviar e receber mensagens por meios eletrônicos	Sites e hospedeiros de sites	A gastronomia Eletrônica.	Jogos e entretenimento

Fonte: Camargo (2004, p. 83).

Observa-se que a hospitalidade vai além do receber, hospedar, alimentar e entreter, pode ser pensada como uma relação social, onde o encontro de pessoas com vivências culturais diferentes determinam o ambiente hospitaleiro. Podendo assim avaliá-la como sendo um comportamento que estabelece a troca de benefícios mútuos para o anfitrião e o visitante.

Para Schneider e Santos (p. 35, 2013) o acolhimento “passa a ser entendido como fenômeno que se instala no espaço constituído entre o sujeito (na sua forma singular e coletiva) que deseja acolher e o sujeito que deseja ser acolhido. É compreendido como fenômeno relacional e não como um comportamento ou um simples ato humano”.

Nesse contexto, a sociedade do século XXI sugere como nova estratégia tanto administrativa quanto social, o enfoque nas relações humanas e supremacia desse fator ao valor de troca, procurando atender às necessidades de um viajante mais consciente, a fim de integrar o mesmo com o ambiente que ele visita.

Isso não significa que o nível de qualificação profissional dos prestadores deva ser desconsiderado, pois Drucker (1993) afirma e reconhece que o conhecimento é o grande diferencial das organizações desta sociedade voltada para a prestação de serviços. Por isso, o trabalho em serviços, mesmo que rotineiro, também requer auto aperfeiçoamento e aprendizado contínuos. Além disso, o nível educacional, a falta de domínio de outros idiomas, o desconhecimento do cliente, a despreocupação com as necessidades dos visitantes são alguns dos fatores que impedem a evolução da qualidade dos serviços de hospitalidade. A globalização tem acelerado o processo das mudanças e levado o mundo e seus consumidores a serem mais exigentes,

[...] consumidores exigirão maiores garantias de qualidade, segurança e bem-estar. Buscarão experiências mais intangíveis que estão de acordo com o seu saldo bancário e capacidades físicas. Sua fidelidade será facilmente transferida, tornando-se mais difícil mantê-los. Suas exigências serão implacáveis, pois buscam maximizar os seus desejos e suas realidades econômicas (LOCKWOOD E MEDLIK, 2003, p. 225).

Nesse sentido, quando os autores se remetem a intangibilidade pode-se fazer uma relação estreita com o turismo, pois a o turismo é subjetivo, sendo uma atividade que envolve as relações humanas e vai mais além da infraestrutura. É a experiência do ser turista e nessa busca em satisfazer seu desejo, seu sonho que a hospitalidade está intimamente ligada, onde o bom acolhimento é o contato com o outro, é a sensibilidade de receber o outro de maneira acolhedora. Considerando que o tratamento oferecido ao turista gerará uma imagem positiva ou não de uma cidade, região ou país, a hospitalidade se liga diretamente com a qualidade dos serviços prestados. Não se resumindo em apenas conhecer e exercer técnicas de atendimento, mas sim ser uma prática constante e espontânea através da sensibilização e interesse de satisfazer o cliente. Castelli (2003, p.36) explica essa prática quando afirma: [...] Dessa forma, todo o processo de acolhida do cliente (hospitalidade) e, por consequência, a rentabilidade da empresa, depende muito do elemento humano. “A demanda é humana e a oferta depende fundamentalmente do elemento humano”.



Quando se discute essa temática, deve-se refletir sobre a relação entre quem recebe e quem é recebido e como isto pode influenciar a sensação de hospitalidade ou de hostilidade e sua percepção de ambas as partes. Já que o turismo trata dessas questões de troca, tanto econômicas quanto socioculturais, a hospitalidade acaba se tornando um elemento fundamental nesse processo. Não se pode esquecer que “acolhendo, hospedando ou prestando algum tipo de serviço, é necessário que haja procedimentos éticos, tanto de quem acolhe quanto de quem se hospeda” (PIMENTEL, 2012, p. 65). No Turismo, o ato de ser hospiteiro vincula-se mais estreitamente com o ato de bem receber os turistas, seja no ramo da hotelaria, agência de viagens, restaurantes e demais serviços prestados. Isto equivale dizer que a hospitalidade vai além da qualidade dos serviços, tendo o poder de influência nos turistas e, muitas vezes na escolha do retorno ao destino visitado. Levitt (1986) reforça isso quando traz a ideia de que a satisfação do consumidor é, para as empresas, o único meio de conseguir obter e manter clientes.

Nesse contexto, reforça-se que as empresas devem procurar a satisfação do cliente, inclusive aqueles que estão envolvidos nas atividades turísticas, desde a facilidade de venda de pacotes, escolha do destino, acesso, infraestrutura e capacitação e prestação de serviços. É perceptível que os clientes têm cada vez mais acesso facilitado à informação fazendo com que sejam capazes de buscar melhores alternativas. Com isso, tornam-se a cada dia mais exigentes, infiéis e abertos às novas experiências, logo os prestadores de serviços devem satisfazer física e psicologicamente as expectativas dos hóspedes com bons serviços.

Assim, a hospitalidade vai além da qualidade dos serviços e da preocupação com os desejos objetivos e subjetivos do turista, mas com o poder de percepção das necessidades aliado com a vontade de bem tratar o turista bem como todos os agentes envolvidos no meio turístico, incluindo a comunidade local, poder público e o poder privado.

## **2.1 HOSPITALIDADE COMERCIAL NA ATIVIDADE TURÍSTICA**

A atividade turística proporciona a troca de culturas e diferentes experiências entre os mesmos, onde motivados por diferentes fatores buscam o contato com o outro. São condições humanas a troca de emoções, a necessidade de interagir com o outro, o que leva a considerar até onde a hospitalidade comercial deixa de ser uma forma ‘robótica’ de tratar bem um indivíduo. Dessa

forma, o ser humano, como ser social, precisa um dos outro para sobreviver. Essa necessidade de outro individuo implica tanto na abertura para o bem receber como para a relação de convivência/troca. Considerando que as relações de hospitalidade comercial, o bem receber deixa de ser um ato espontâneo para ser utilizado por empresas, onde a atenção está voltada para as normas que regulam o mercado.

Na vida moderna, o distanciamento das relações ocasionado pelo avanço tecnológico contribui para o aumento dessa necessidade de acolhimento, de ser bem recebido, de estabelecer relações de hospitalidade, mesmo que isto ocorra de forma aparentemente comercial, por meio de normas e equipamentos montados com essa finalidade e nos quais se espera que atenda a necessidade dos indivíduos.

Serviços implicam uma relação social em que está implícito o ato de servir e de ser atendido em suas necessidades; relação social implica a ação recíproca de pessoas influenciadas mutuamente: são as pessoas que consomem e as que servem. Preponderantemente no caso dos serviços, essa relação é única, não pode ser reprisada da mesma maneira, mesmo mantendo-se os mesmos atores e as mesmas condições; é particular, mesmo envolvendo varias pessoas, pois sua vivência é individual (FURTADO E VIEIRA, 2011, p.67).

Isso quer dizer que, os serviços não podem ser padronizados, pois há pessoas e necessidades diferentes, onde o profissional precisa ir além das normas de atendimento (hospitalidade comercial) e sensibilizar-se de maneira a satisfazer o cliente. O atendimento de necessidades como acolhimento, reconhecimento, não podem ser realizadas, porém de forma estritamente comercial, exigem um envolvimento maior, além das relações de mercado e que dizem respeito aos vínculos sociais:

Qualquer prestação de bens ou de serviços efetuada sem garantia de retorno, tendo em vista a criação, manutenção ou regeneração do vínculo social. Na relação de dádiva, o vínculo é mais importante que o bem (CAILLÉ, 2002, p.141).

Logo, Caillé (2002) remete a reflexão sobre quão mais importante é o vínculo criado entre profissional e cliente durante a prestação de um serviço, pois a garantia de retorno àquele estabelecimento é bem maior se houver o vínculo social entre ambos. Embora a hospitalidade seja algo que tenha a dádiva como prerrogativa, a hospitalidade comercial se distingue no ponto de ser uma troca, não espontânea, mas sim monetária. Reconhece-se, assim, que a hospitalidade pode ser

expressa de diversas maneiras, sob diferentes segmentos. Uma vez que consideramos a hospitalidade um universo mais abrangente, pode-se notar que o acolhimento, mesmo ele sendo realizado por um estabelecimento comercial, constitui-se em troca, em uma relação de anfitrião e hóspede.

Segundo Machado (2009), uma das políticas da hospitalidade comercial é atrair e reter uma força de trabalho competente, que essa seja capaz de agradar ao cliente (hóspede) e que ele possa sair do estabelecimento com a sensação de ter vivido uma grande experiência. Onde a qualidade nos serviços prestados é uma forma de garantia de sobrevivência de uma empresa.

Os quatro pilares da hospitalidade anteriormente mencionados se relacionam intimamente com a hospitalidade comercial, onde a prática do bem receber seja em troca de algo, ou seja, no meio comercial ou não se faz necessário integrá-los ao ato. Podendo assim identificar o envolvimento do fator comercial com o humano.

### **3 RESTAURAÇÃO COMO ACOMPANHAMENTO**

Historicamente, segundo Ramos (2010), a chegada da família real ao Brasil, em 1808, deu impulso ao lançamento dos restaurantes no país, trazendo influência dos hábitos europeus, com novas exigências de paladar, *chefs* de cozinha, e mesmo a abertura dos portos (com a possibilidade de entrada de novos ingredientes). A chegada da influência de uma nova cultura se fez de grande importância para a culinária. Com o passar dos séculos e migração de diversos povos e culturas, a culinária brasileira se fundiu e ganhou elementos próprios, marcando a gastronomia nacional.

Para Maricato (2005, p.90), “até a década de 1980, a principal atração dos restaurantes, era a arquitetura e decoração do local, representando status e atraindo mais visitantes.” A partir dos anos 1990, os valores mudaram com o turismo, a abertura da economia e o surgimento de inovações, como profissionais qualificados na área de gastronomia e guias de restaurantes. A segunda revolução na arte de comer fora de casa começa a desenhar-se no final do século XX.

Ressalta-se que a alimentação proporciona o prazer às pessoas não apenas por saciar a fome, mas principalmente pelo prazer do compartilhamento de alimentos à mesa. Para autores como Dias

(2002), a mesa é um espaço de comunicação. Apesar de se observar que nos dias de hoje, este espaço tem se tornado cada vez menor, quer seja pelo fato de que as pessoas não se sentarem mais à mesa pelo ritmo acelerado de suas vidas, ou por estarem dispersas pelas inúmeras formas de distração proporcionadas durante uma refeição (TV, vídeo, leitura, celulares e *tablets*). Para complementar essa realidade, as longas jornadas de trabalho, as distâncias maiores entre o local de trabalho e a residência, o tráfego intenso das cidades obrigam a refeição fora do lar. Se alimentar fora de casa não é um fenômeno recente, quando no passado se fazia isso basicamente por necessidade, tinham o propósito de fornecer alimentos para os viajantes, onde só se fazia refeição fora de casa quando se estava em um lugar diferente, desconhecido. Hoje essa prática não só é ocasionada pelo ritmo acelerado na vida das pessoas como dito anteriormente, mas sim com um propósito de lazer.

De fato as razões que as levam a se alimentar fora de casa são desde o suprimento das simples necessidades biológicas até o atendimento de complexas variáveis sociais, como, por exemplo, comemorar alguma conquista pessoal ou profissional, começar ou fortalecer um relacionamento, esclarecer conflitos familiares e de amizade, e inúmeros outros motivos. Além disso, ainda há outros fatores que podem levar à busca desses estabelecimentos, tais como: ambiente; cardápio; chef; clima; curiosidade; horário de funcionamento; indicação; localização; porte; preço; público; qualidade; saúde e serviço.” (VENTURI, 2010. p.20).

A existência de diversos tipos de restaurantes no mercado do século XXI no Brasil reflete a existência de uma clientela que não busca só comida, mas também prazer e cultura se tornando o grande diferenciador em relação aos restaurantes das épocas anteriores. O surgimento dos restaurantes no país acompanha o fenômeno da urbanização, época em que o ato de alimentar-se ao longo do dia foi se tornando cada vez mais difícil de ser exercido em casa. Quando se pensa nos diferentes restaurantes dentro e fora de hotéis, pode-se enxergar um amplo campo de estudo da hospitalidade.

Após alguns séculos e várias mudanças tanto de caráter cultural, a troca de hábito de alimentar-se em casa pela alimentação fora e em ambientes diferentes, como econômico na vida das pessoas, os restaurantes passaram a ser uma opção além do propósito de se alimentar e passou a ser uma opção de lazer. Juntamente com essa mudança o mercado de restauração foi se adaptando não só em termos de infra-estruturara, bem como melhorando a qualidade nos alimentos/serviços prestados

através de qualificação dos funcionários e métodos para o melhor atendimento do cliente proporcionando qualidade e rapidez.

Nesse contexto, a restauração assume um papel diferente para a sociedade, transformando a alimentação em uma necessidade que vai além da sobrevivência, mas vinculada ao prazer, ao sentir e desfrutar do diferente. Sendo assim, a relação de que a alimentação assume frente essas mudanças de papel, o consumidor passa a buscar o sentir, o degustar. No entanto, ao tratar dessa busca por satisfação dos desejos não pode deixar de destacar as novas preocupações da humanidade com a saúde passando a buscar alimentos mais saudáveis aliados a sofisticação. As pessoas podem buscar um restaurante pelos seguintes motivos: status, ambientes, clima, cardápio, curiosidade, preço, chef de cozinha, estilo de serviço, entre outros (FURTADO e VIEIRA, 2011).

O que remete a idéia mencionada inicialmente, onde o propósito da alimentação era uma necessidade básica de sobrevivência, passando ter um novo significado, a alimentação vai além do se alimentar, de comer algo para a sua subsistência, mas vinculam-se ao prazer, as cores relacionado ao status, trazendo a ideia da gastronomia. Dessa forma, a gastronomia é um ramo que abrange a culinária, as bebidas, os materiais usados na alimentação, em geral, todos os aspectos culturais a ela associados. No século XXI, a área da gastronomia é uma das que mais contribui para o desenvolvimento do turismo em diversos lugares se tornando um componente importante da hospitalidade à medida que atende e satisfaz o turista ultrapassando as expectativas do mesmo. Aqui, convém lembrar e afirmar que “alimentos, bebidas e serviços são a base da gastronomia e os profissionais atuantes nesses segmentos devem estar envolvidos nos processos, compreendendo e interpretando as expectativas de seus clientes, seja no preparo de pratos, drinks etc” (FURTADO E VIEIRA, 2011, p. 46).

Para o mercado de restauração é importante considerar a afirmação dos autores acima citados, pois a área da gastronomia se faz necessária e está diretamente relacionada com atender melhor as expectativas dos clientes e oferecer um serviço de qualidade. Para Moura (1999, p.68), “qualidade é definida como sendo a conformidade entre o que se produz com aquilo que o cliente quer, de modo que suas expectativas sejam superadas e a sua satisfação alcançada”. O consumo de alimentos fora de casa e consumidores mais exigentes com relação à qualidade nos serviços prestados está diretamente relacionado com o ritmo de vida acelerado. Onde as pessoas não têm tempo de realizar

suas refeições em casa e estão dispostas a pagar mais caro por uma melhor qualidade nos alimentos e serviços oferecidos. A expectativa de algo novo, de encontrar-se com o outro, da participação e integração social traz a excitação das pessoas.

A qualidade nos serviços de atendimento ao cliente é um dos fatores mais importantes em uma empresa de restauração, além de estar totalmente ligada e direcionada ao cliente. Para Albretch (1992), qualidade em serviços é a capacidade que uma experiência ou qualquer outro fator tenha para satisfazer uma necessidade, resolver um problema ou fornecer benefícios a alguém. Nos serviços de restauração, a capacidade de manter os clientes é um fator essencial, pois esta característica influencia na qualidade dos serviços prestados, considerando que o retorno do cliente aquele lugar significa que o restaurante superou suas expectativas seja no bem atender, na qualidade dos alimentos, no ambiente entre outros fatores.

Green (1995) afirma que a satisfação de um cliente significa uma divulgação dos serviços prestados para os amigos e o meio social que o mesmo vive. Se fazendo importante para a atividade turista por ser uma atividade econômica que envolve o contato direto com pessoas, criando uma relação de troca de informações e experiências entre clientes e vendedores como clientes e clientes dentro do seu meio social. Neste universo, é importante questionar se os processos de qualificação dos profissionais envolvidos no mercado de restauração, bem como a infraestrutura dos restaurantes, estão em condições de atender aos desejos dos clientes e proporcionar a relação de troca nesse processo da hospitalidade.

Na restauração, outro elemento que merece destaque é o tipo de serviço que é oferecido, tais como: a *la carte*, rodízio, *self- service* e pizzaria. Essa escolha influenciará diretamente na ambientação, bebidas, pratos, cardápio e decoração do restaurante. Na ilustração 02, serão apresentados os principais tipos de serviços de restauração:

Ilustração 02: Tipos de serviços de A e B e sua caracterização

<b>Tipo de Serviço</b>	<b>Caracterização</b>
<b>A La Carte</b>	A comida vem disposta em travessas, conforme escolhido pelo cliente anteriormente através do cardápio proposto.
<b>Self-service</b>	Do inglês, servir-se. Nesse serviço, os alimentos ficam expostos nas mesas de buffet e o próprio cliente se serve e monta seu prato.
<b>Rodízio</b>	Os garçons apresentam a comida diretamente à mesa do cliente e o mesmo pode escolher entre diversas opções já dispostas, em geral, paga-se um preço fixo e pode comer à vontade.
<b>Buffet</b>	Pode ser realizado em domicílio ou em outro lugar definido pelo cliente. Caracteriza-se pela disposição dos alimentos em uma ou varias mesas centrais e fica ao critério do cliente a escolha pelo que deseja experimentar.
<b>Dietético</b>	É um pouco diferenciada dos demais, sua clientela é muito própria, o vegetariana, que procura o seu hábito de alimentação.

Fonte: Elaboração própria a partir de Venturi (2010).

Por fim, destaca-se que, independente do tipo do restaurante ou serviço proposto, a hospitalidade dever ser um elemento fundamental na restauração, pois o cliente busca satisfação nos serviços através do acolhimento e sensações obtidas durante o período de vivência em determinado local.

#### **4 METODOLOGIA DA PESQUISA**

Como lembra Silva (2005), a metodologia tem a função de mostrar a alguém como andar no “caminho das pedras” de determinada pesquisa, ajudar a refletir e a instigar um novo olhar sobre o mundo: um olhar curioso, indagador e criativo. Nesse contexto, a pesquisa em tela se caracteriza por ser descritiva, pois buscou descrever os elementos que compõem as ações de hospitalidade no campo dos restaurantes. Como atenta Rampazzo (2002) a pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis), sem manipulá-los; estuda fatos e fenômenos do mundo físico e, especialmente, do mundo humano, sem a interferência do pesquisador.

Nesse diapasão pode-se ainda apontar a abordagem dessa pesquisa como quanti e qualitativa, pois se tentou apreender o fenômeno em estudo, sob a perspectiva multi olhar, como descrevem Gomes e Araújo (2005) há um contexto favorável à utilização de metodologias de pesquisa que adotem um enfoque múltiplo. O cenário organizacional é, ao mesmo tempo complexo e mutante, exigindo posturas metodologias mais diretivas, amplas e que abarquem os objetos de estudo no campo das ciências sociais.

Em se tratando do universo, o mesmo foi composto por quatro restaurantes baseado no inventário de equipamentos turísticos feito pela SEBRAE (2012). A escolha dos mesmos foi motivada pelos seguintes critérios: tipos de serviços oferecidos (*a la carte* e *self service*) e quantidade de colaboradores (até trinta profissionais). Assim, avançando o universo se materializou na pessoas dos Gestores, apresentando a seguinte configuração (ilustração 03):

Ilustração 03 – Restaurantes pesquisados

<b>RESTAURANTES</b>	<b>Sujeitos de Pesquisa</b>
<b>Maison</b>	Sujeito A
<b>1º de Março</b>	Sujeito B
<b>Candidu's</b>	Sujeito C
<b>5ª Avenida</b>	Sujeito D

Fonte: Elaboração própria, 2012.

A coleta de dados foi feita de duas formas, sendo a primeira através de uma entrevista semi estruturada com os gestores dos restaurantes, totalizando 04, a fim de identificar seu grau de conhecimento relacionado à hospitalidade comercial e seus quatro pilares. E a segunda, para os colaboradores, somando 50, selecionados por conveniência, através da aplicação de um formulário baseado na escala de *Likert* (de cinco pontos, em grau de concordância, variando de concordo totalmente a discordo totalmente) amparado também pelos quatro pilares: bem receber, bem hospedar, bem alimentar e bem entreter (CAMARGO, 2006). Ainda foram feitas observações diretas e não participantes nos restaurantes. Nessas oportunidades de realização de visitas, foram captadas fotos dos ambientes internos, o que fomentou a discussão quando dos elementos que tratam da gestão da hospitalidade.



Os dados foram tratados quantitativamente por meio da estatística descritiva, onde optou-se pela adoção de frequência quando se tratou das questões fechadas. Por outro lado, para tratar os dados qualitativos, oriundos das falas dos entrevistados, adotou-se a análise de conteúdo de Bardin (1977) que é uma técnica qualitativa que busca compreender inclusive o que está subentendido nos textos/falas. Onde por meio das variáveis previamente definidas na literatura, foram realizadas as discussões. Nesse mesmo limiar, as fotos foram apresentadas transversalmente, o que contribuiu para uma compreensão acurada do objeto de investigação.

## **5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS: MOSSORÓ COMO PRATO PRINCIPAL**

No início da colonização, a economia do RN era basicamente de subsistência, concentrando-se na pecuária, agricultura e pesca. A exploração do pau-brasil foi um dos primeiros produtos a ser exportado do estado para a Europa e consistia na maior atividade econômica na época da Colônia. Das atividades de subsistência, a que mais se desenvolveu foi a da criação de gado que servia de abastecimento para outras capitais próximas. Na segunda década do século XXI, Veras (2010) afirma que a economia norte-rio-grandense está potencialmente direcionada para as atividades produtivas de maior tendência de mercado, porém identificadas com as suas vocações naturais. Essas atividades estão reunidas nos quatro seguintes eixos econômicos: Fruticultura; Carcinicultura; Turismo e Petróleo. É notável que o Rio Grande do Norte vem desenvolvendo-se rapidamente. Sua indústria, cujos principais produtos ainda são os têxteis, os artesanatos e cerâmicas, vêm ganhando força graças às exportações.

Segundo a revista *Veja* (2011), baseado em estatísticas do IBGE, no quesito geração de renda, Mossoró saltou de R\$205 para R\$628,00 em 10 anos. De acordo com a mesma revista, as 106 cidades da reportagem têm à sua frente às perspectivas e os desafios comuns aos grandes centros e que estão reagindo bem. O número de universitários quadruplicou nos últimos anos o que fez com que num período de dez anos a cidade atraiu indústrias e gerou cerca de 15.500 novos empregos. Neste cenário, Rosado (2011) afirma que “De fato, Mossoró cresce em todos os segmentos, se transforma numa das maiores cidades do Brasil e, sem dúvidas, se credencia à condição de metrópole”. É importante destacar que essa afirmação mostra que a cidade não só se desenvolveu significativamente, mas que ainda busca melhorias e ocupar uma melhor posição no *ranking* das metrópoles.

Além do potencial econômico da cidade, anualmente realizam-se vários eventos de caráter cultural e religioso o que faz com que em determinados períodos do ano a cidade receba um maior fluxo de turistas. Eventos esses conhecidos nacionalmente, como o Mossoró Cidade Junina e o Espetáculo Auto da Liberdade que aquecem a economia do município em vários setores, dentre eles, a gastronomia.

O desenvolvimento dos meios de comunicação e a descoberta das festas como produto turístico fez as grandes festas populares brasileiras ganharem espaço na mídia e, a partir disso, poderem se habilitar a captar recursos do Estado para sua implementação como evento oficial. O Mossoró Cidade Junina teve este ano a participação de 1,2 milhões de pessoas. O crescimento das festas juninas, em especial no Nordeste brasileiro, é significativo das transformações pelas qual a festa tradicional vem passando e de modo como vem se inserindo na modernidade. Essas festas vêm se transformando, se atualizando em função das expectativas dos participantes, demonstrando a grande capacidade adaptativa das tradições, capazes de se reinventarem sempre que necessário e, assim serem redescobertas não apenas pelas populações locais como modo de identidade, mas também pela mídia, pelo turismo e pelos turistas (ALVES 2006).

O reconhecimento e valorização cultural da cidade faz com que haja o aquecimento na atividade turística da região. O setor turístico no Estado vem passando por diversas mudanças e investimentos, não só na infra-estrutura bem como na formação de profissionais qualificados para atuar na área. Com os recentes investimentos e as riquezas culturais da cidade, Mossoró vem ganhando destaque atraindo turistas de diferentes regiões. Esse crescimento acelerado faz com que o mercado se force a ajustar-se para atender a maior demanda. O mesmo acontece no mercado de restauração, buscando oferecer um melhor atendimento não só para os visitantes como para os mossoroenses trazendo novas propostas e serviços. Segundo estudo elaborado pelo SEBRAE/RN, que ainda encontra-se no prelo, o município dispõe de tantos restaurantes de interesse turístico. A maioria deles tem menos de 05 anos de criação, confirmando assim que o mercado é recente. Além desses empreendimentos destacados pelo SEBRAE, existem os empreendimentos informais e aquele que não são de categoria turística, mas que também servem de suporte para os demais.

Com base em um estudo de Competitividade de Destinos Turísticos realizado pelo SEBRAE e a fundação Getúlio Vargas juntamente com o MTUR em 2010 analisou Mossoró considerando dimensões como: infra-estrutura geral, acesso, serviços e equipamentos turísticos, atrativos turísticos, *marketing*, políticas públicas, monitoramento, economia local, capacidade empresarial,

aspectos sociais, aspectos ambientais e aspectos culturais; mostra que o município enquanto destino turístico está positivamente preparado para atender as principais necessidades do turista. No entanto, na área da hotelaria e de alimentos e bebidas foi diagnosticado a ausência de pessoal qualificado.

Ainda sobre o Estudo de Competitividade (BRASIL, 2010), Mossoró obteve pontuação de 52,5 no resultado geral do destino turístico numa escala de 0 a 100. Onde, a média entre as 62 cidades analisadas foi de 54,0 ficando abaixo da média global das capitais de 61,9 e acima das não capitais de 48,4.

Dessa forma, assumindo uma media superior das não-capitais brasileiras, isso significa que Mossoró vem se destacando no mercado turístico, acredita-se que essa procura se deve aos eventos e negócios realizados na cidade no decorrer do ano. Embora esse resultado, seja bastante positivo, ressalta-se que nesse mesmo estudo, na área hoteleira e de alimentos & bebidas foi diagnosticado a ausência de pessoal qualificado, significando uma necessidade urgente de investimentos nesses setores.

Destaca-se que, desde 2000, o mercado de restauração de Mossoró vem se modificando, trazendo novos conceitos da gastronomia não só nacional como internacional (SEBRAE, 2012). No entanto, sabe-se que a área de alimentação ainda precisa aliar-se a processos de qualificação nos serviços bem como dar uma maior atenção para a hospitalidade de forma além do comercial. Nesse contexto, pode-se afirmar que o mercado de restauração ligado a qualidade nos serviços prestados ainda não sofreu muitos impactos em se tratando de desenvolvimento, o que faz com que o município perca pontos por essa problemática.

Isso posto, “tanto o melhoramento da qualidade dos serviços oferecidos quanto o aumento da produtividade dependem de uma melhor qualificação do pessoal que trabalha nas empresas de turismo, por meio da formação e capacitação de recursos humanos” (SPINELLI 2002, p. 106-107). Dessa forma, a qualificação profissional daqueles que realizam alguma atividade relacionada ao turismo deve ser abordada com a responsabilidade que o crescimento do setor exige. Um nível de qualificação adequado constitui condição indispensável para o melhoramento da qualidade da oferta, aspecto esse que cresce em importância na medida em que aumenta a concorrência pela

captação de um número maior de turistas entre os locais receptores. Sendo assim, pode-se notar que cada localidade é responsável por investimentos para se fazer competitiva e se colocar à altura do mercado. A ilustração 04 apresenta um resumo dos equipamentos de A&B pesquisados, ressalta-se que os restaurantes foram nomeados, mas adotou-se manter o nome dos gestores no anonimato:

Ilustração 04: Caracterização dos restaurantes pesquisados

RESTAURANTES	GESTOR	SERVIÇO OFERECIDO	CAPACIDADE E DE CARGA	QUANT. DE FUNCIONÁRIOS
<b>Maison</b>	G1	A la Carte e Self-service	80	14
<b>1º de Março</b>	G2	A la Carte e Self-service	84	13
<b>Candidu's</b>	G3	A la Carte e Self-service	200	30
<b>5ª Avenida</b>	G4	A la Carte e Self-service	250	26

Fonte: Elaboração Própria, 2012.

A idealização do restaurante Candidu's se deu pela influência da família, o gestor G3 é filho de um cozinheiro proprietário do estabelecimento matriz. Criado sob o segmento de restauração, ele buscou qualificação através do curso superior de Turismo e posteriormente especializou com o curso de gastronomia. Vale ressaltar que o senhor G3 é o proprietário mais estruturado em termos de qualificação. Já o restaurante 1º de Março, segundo G2, surgiu para suprir as necessidades do Hotel Sabino, pois o mesmo está localizado dentro desse meio de hospedagem sendo seu público principalmente os hóspedes e, com o passar dos anos foi se consolidando no mercado passando a abrir ao público.

A motivação de criação do 5ª Avenida Restaurante, segundo a proprietária G4 se deu “pela falta de diversidade no mercado gastronômico da cidade”. O restaurante surgiu para suprir essa necessidade oferecendo aos clientes um novo conceito através de cardápio variado e qualidade dos alimentos. No Maison Gastronomia, o mais novo dentre os 04 restaurantes pesquisados, com pouco mais de 01

ano de funcionamento foi motivado também pela influência familiar onde a mãe da proprietária é bem reconhecida no mercado gastronômico de Mossoró por ter sido proprietária de um renomado *buffet* fechado no ano de 2010.

Todos os estabelecimentos quando indagados sobre seu diferencial competitivo responderam que está na variedade de seus cardápios bem como no atendimento acolhedor onde seus clientes são fieis e frequentam o estabelecimento pelo menos uma vez por semana. Com relação ao quadro de funcionários, todos se mostraram atentos ao controle da quantidade relacionado à capacidade de carga e distribuição de tarefas, tendo o cuidado de contratar serviços terceirizados em dias de mais movimento.

A partir da próxima subsecção, será apresentada a análise dos quatro pilares da hospitalidade e sua relação com os restaurantes pesquisados, na visão dos gestores e colaboradores da linha de frente, a escolha por esse grupo dos colaboradores, foi motivada pelo contato direto que os mesmos possuem com os clientes diariamente.

## **5.1 O BEM RECEBER**

Nesse item será apresentada a categoria bem receber, as variáveis de análise foram: formas de cortesia, relação de proximidade e percepção para com os clientes internos e externos. Primeiramente será mostrada a visão dos gestores, e posteriormente, a visão dos funcionários. Na opinião da maioria dos gestores, a concepção de hospitalidade está vinculada ao termo atendimento, segundo G1, “Entendo a que a hospitalidade é suprir as necessidades do cliente superando as expectativas dos mesmos e mantendo a qualidade nos serviços prestados.” Nesse mesmo sentido, o G3 traz a ideia de hospitalidade como “Ser cortês, manter relações de amizade com os clientes em decorrência da fidelização. Sempre buscar satisfazer o cliente e deixa-lo satisfeito e querendo voltar ao estabelecimento”. Logo, as visões dos empresários convergem ao conceito de Chon e Raymond (2003) e Beni (2001), já que para esses autores o termo está vinculado à qualidade dos bens e serviços prestados.

Quando questionados sobre as técnicas de bom atendimento ao cliente, os gestores afirmaram cobrar comportamentos como manter a educação com os clientes, manter uma relação aberta entre os colaboradores e prestar serviços com qualidade. Para G3, “Temos a preocupação em manter boa relação com os funcionários, sempre buscar satisfazer o cliente e deixa-lo satisfeito e querendo voltar ao estabelecimento”. Concordando com essa visão, G2 acrescenta, “É importante tratá-los bem para que eles não se sintam muito sozinhos, pois o nosso público maior são os hóspedes do hotel e este muitas vezes vem de longe, ficam longe de casa, da família.” Os pensamentos dos gestores também se aproximam com autores sobre essa questão, uma vez que, Vieira e Furtado (2001) trazem a ideia de que serviços implicam uma relação social.

Em termos de qualificação dos funcionários, os gerentes mostraram conhecimento acerca desse item e sua importância para um melhor atendimento, no entanto é notável que no momento tornou-se prioridade à curto prazo visando dar essa maior atenção apenas nos próximos anos motivados pela COPA de 2014.

Já na visão dos funcionários, sobre o item bem receber, foram consideradas seis variáveis: atende com eficiência, tem conhecimento do cardápio e sugere pratos ao cliente; mantém a educação com os clientes; atende com simpatia e saudações como: bom dia; boa tarde; boa noite; preocupa-se em identificar o perfil do cliente para trata-lo com individualidade e atender suas necessidades; possui bons vínculos com os demais funcionários e proprietários do restaurante; e, relação de proximidade com o cliente, tratando-o bem e criando vínculos com o mesmo sem invadir sua privacidade.

Fazendo uma média de todos os itens supracitados, constatou-se que: 65% dos entrevistados concordam totalmente em manifestar satisfatoriamente o Bem Receber. Apenas um pequeno percentual dos entrevistados afirmou que seu recebimento é insatisfatório, acredita-se que essa discordância pode ser explicada pela baixa qualificação do funcionário, onde o mesmo faz uso de um comportamento unicamente comercial, sem ter noção de que a fidelização do cliente e sua percepção de qualidade, implica diretamente na sua forma de ser acolhido (BENI 2001; WALKER 2002).

Dentre as variáveis pesquisadas, percebeu-se baixo índice de concordância quando questionados acerca da percepção das necessidades do cliente em aspectos como sugerir pratos e identificar o perfil do cliente para tratá-lo com individualidade, atendendo suas necessidades particulares. Trazendo a ideia de que a busca por identificar o perfil e tratar um cliente com individualidade quer dizer discrimina-lo, pois na visão dos funcionários o serviço deve ser seguido através de regras e igualdade. Durante a observação em campo, foi constatado que realmente há esse acolhimento e, em dois dos quatro estabelecimentos, Candidu's e 5ª Avenida, esse item é mais expressivo. Observou-se que os funcionários cumprimentavam os seus clientes, estavam solícitos a esclarecer dúvidas, abriam as portas para a entrada/ saída de clientes, conheciam o cardápio e composição dos pratos bem como mantinham a cordialidade durante todo o processo de atendimento.

Dessa forma, percebeu-se que o discurso dos gestores se aproxima da fala dos funcionários principalmente nas questões relacionadas às estratégias de bom atendimento e diferencial competitivo. Havendo pouco distanciamento apenas no critério de observação e percepção das necessidades do cliente nos restaurantes 1º de Março e 5ª Avenida.

## **5.2 O BEM HOSPEDAR**

As variáveis de análise dessa categoria estão relacionadas com a infraestrutura física e decoração dos restaurantes, a fim de identificar elementos que poderiam ser representados como expressão de hospitalidade. Ressalta-se que, primeiramente será mostrada a visão dos gestores, e posteriormente, a visão dos funcionários.

Percebeu-se uma preocupação com os aspectos físicos em todos os restaurantes, onde os gestores ressaltaram que dão maior atenção para esse item e sempre que identificado algum dano seja na mobília ou na conservação dos pratos e talheres, os mesmos são substituídos rapidamente. Maricato (2005), sobre a manutenção dos aspectos físicos afirma que associar a arquitetura e decoração dos espaços é um diferencial competitivo no mercado, sendo assim as empresas pesquisadas estão de acordo com esses aspectos.

Nesse tocante, para G1, “O ambiente foi decorado pensando na proposta do restaurante, pois servimos comida regional e me preocupei em caracterizá-lo com aspectos nordestinos.” Essa fala pode ser constatada na própria mobília do local, conforme ilustração 05:

Ilustração 05: Ambiente com aspectos que expressam hospitalidade no restaurante Maison Gastronomie



Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

Como mencionado pela supracitada entrevistada, observou-se que isso ocorre nas instalações do restaurante, onde é um ambiente rústico, o piso tem aspecto envelhecido remetendo-se a casas antigas, cadeiras e mesas de madeiras, nas paredes talheres em tamanho grande e quadros que remetem às origens nordestinas. No restaurante, Candidu's, apesar da proposta ser a comida regional a estrutura física preza pela modernidade trazendo um ambiente amplo, com decoração mais sofisticada. Observou-se ainda, que esse restaurante traz uma proposta de conforto, com espaços para acomodar pequenos e grandes grupos, ambiente bem iluminado e decorado. Pontos positivos a serem considerados foram: limpeza de todos os espaços, criatividade na decoração até mesmo nos banheiros que trazem curiosidades sobre a mulher de forma divertida, espelhos em todo salão que provoca uma sensação de espaço mais amplo onde toda a estrutura é voltada para modernidade e sofisticação. Conforme ilustração 06:



## Ilustração 06: Espaço físico e aspectos que expressam a hospitalidade do Candidu's Restaurante



Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

No restaurante 1º de Março, quando indagado sobre o bem hospedar verificou-se uma preocupação com o ambiente, conforme G2, “colocar pratos e bebidas à mostra é uma maneira de apresentar as opções variadas do cardápio podendo ser identificado como expressão de hospitalidade”, onde mostrar opções através do contato visual é uma forma de fazer os clientes conhecerem o que o restaurante tem a oferecer. É válido ressaltar que se comparado à infraestrutura do 1º de Março com os demais nota-se um ambiente diferenciado, pois por está vinculado a um hotel. Podendo ser observado na ilustração 07:

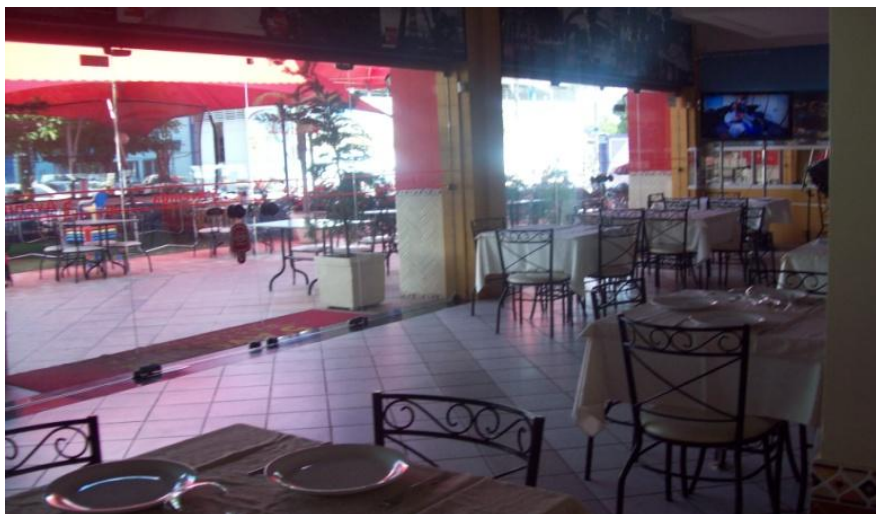
## Ilustração 07: Espaço físico do Restaurante 1º de Março



Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

No restaurante 5ª Avenida, observou-se dois ambientes bem distintos, pois o espaço é dividido em duas partes, onde um traz uma proposta mais confortável e sofisticada com mesas decoradas e ar condicionado, parte fechada, e o outro uma proposta mais descontraída, parte ao ar livre. Como pode ser visualizado na ilustração 08:

Ilustração 08: Espaço físico do 5ª Avenida restaurante



Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

Dessa forma, as peculiaridades de cada restaurante podem expressar diferentes maneiras do bem hospedar, onde características como conforto e sofisticação podem ser entendidas como diferencial, ou optar por ambientes que explicam a proposta do restaurante fazendo ligação com o aspecto cultural regional também acabam se tornando uma forma de atingir o público-alvo e assim criar um diferencial em relação ao demais.

Na concepção dos colaboradores, sobre essa categoria, as variáveis foram: possui decoração no ambiente; possui iluminação adequada em todos os ambientes; mobílias conservadas; boa localização; é acessível; possui conforto em relação à refrigeração dos ambientes; ambientes limpos; capacidade de acomodação sem comprometer o conforto dos clientes; aceita cartões e outras formas de pagamento além de espécie; higiene e boa apresentação dos funcionários; e, possui estacionamento.

Verificou-se que um percentual de mais de 50% dos colaboradores pesquisados concordam com a conservação dos aspectos físicos. No tocante ao bem hospedar as variáveis que tiveram melhores graus de concordância foram: higiene e boa apresentação dos funcionários; facilidade de pagamento; iluminação, decoração e mobília adequada; e ambientes limpos. As que foram apontadas com mais fragilidades foram localização, capacidade de acomodação sem comprometer o conforto e estacionamento.

Levando em consideração que os aspectos de mais divergências entre gestores e colaboradores foram os relacionados à acomodação dos clientes, seja dentro do restaurante ou mesmo no estacionamento.

Pela observação dos aspectos analisados, as percepções dos gestores e colaboradores relacionadas à estrutura física interna do restaurante se convergem. Atentando apenas para opiniões divergentes em se tratando do conforto e bem estar dos clientes, onde se faz necessário destacar que os colaboradores se mostram mais atentos nesse aspecto o que nos leva a crer que essa sensibilidade se dá pelo constante contato com os clientes durante todo o período vivenciado no estabelecimento.

### **5.3 O BEM ALIMENTAR**

Como abordado no referencial teórico deste estudo, a alimentação é uma das necessidades vitais do ser humano. Nesse item foi avaliada a categoria Bem Alimentar, considerando as seguintes variáveis: qualidade dos alimentos, apresentação dos pratos, preço justo e higiene alimentar. Ressalta-se que, primeiramente será mostrada a visão dos gestores, e posteriormente, a visão dos funcionários.

Quando questionados sobre a qualidade e higiene alimentar, todos os gestores entrevistados afirmaram ter um controle sobre os alimentos servidos, além disso, os quatro restaurantes possuem acompanhamento de nutricionistas. Sendo um elemento diferencial, pois traz segurança e reforça a credibilidade do empreendimento.

É preciso lembrar que a alimentação está vinculada ao prazer, aumentando ainda mais as expectativas sobre o sabor e apresentação dos alimentos fazendo com que o consumidor busque não só a necessidade de se alimentar e sim o degustar. A opinião dos gestores em relação a esse item se relaciona com as discussões dos teóricos, como Vieira e Furtado (2001).

Nesse aspecto, para G4 “O nosso restaurante, em termo de variedades é um dos melhores. Servimos diversos tipos de comida e opções e acompanhamento. Conversamos com os clientes para saber a opinião e até já acrescentamos novos pratos sugeridos por eles.” A fala de G2 vai de encontro com esse ponto quando afirma “Nossa comida é bem preparada, recebemos elogios e temos clientes fieis. Também aceitamos criticas e sempre buscamos satisfazer os clientes”. Esses pensamentos se relacionam com a ideia de Levitt (1998) onde traz a satisfação do consumidor é importante para empresa, pois se caracteriza como único meio de obter e manter clientes.

É interessante destacar que, apesar de existir diferenças no quesito bem hospedar relacionado à estrutura física dos dois restaurantes supracitados, quando se pensado no tocante bem alimentar e apresentação dos pratos de ambos tiveram o cuidado de preservar características e riquezas vindas da cultura regional através da apresentação do mesmo com alimentos tipicamente brasileiros e servidos em panelas de barro conforme ilustração 9:

Ilustração 9: Apresentação de Pratos do Restaurante Candidu's



Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

Com relação ao bem alimentar, os gestores se mostram atentos e trazem inovações para o mercado mossoroense através da preocupação com a apresentação dos pratos bem como relacioná-los a aspectos culturais de cada prato tanto na louça como nos acompanhamentos. Também observado na ilustração abaixo:

Ilustração 10: Apresentação de prato do Maison Gastronomia – Cuzcuz com carne de Sol



Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

Cada restaurante traz opções de acompanhamentos diferenciadas bem como a apresentação dos mesmos. Tendo o cuidado de bem apresentar o prato se regional, acompanhar com outras comidas do mesmo caráter, louça diferente entre outros. Isso faz com que cada prato tenha sua peculiaridade tornando-os visualmente convidativos, levando em consideração não só o alimentar e sim o degustar.

Em sua maioria, os restaurantes trazem proposta de comida regional unindo a outros tipos de comida como internacional. O 5ª Avenida traz opções de comida regional com destaque para o churrasco e, na internacional comida japonesa. O restaurante 1º de Março também é um dos que oferecem maior diversificação em termos de cardápio, pois oferece diversos pratos variando de comida nacional, regional e internacional. Já o Maison Gastronomia oferece pratos típicos da comida nordestina com um diferencial competitivo das noites temáticas que, é elaborado um cardápio específico trazendo novos pratos e sabores propostos de acordo com o tema. O Candidu's também se caracteriza pela comida nordestina se diferenciando por dispor da opção de comida japonesa, como o *sushi*.

Já para os funcionários, o nível de concordância foi quase 100% quando indagados sobre apresentação dos pratos, qualidade, higiene e sabor dos alimentos. Apenas os itens relacionados ao preço justo e composição do cardápio. Destaca-se que, o maior grau de discordância se mostrou em relação ao preço dos alimentos e informações sobre a inexistência da composição dos pratos. Essa discordância em relação aos preços pode ser interpretada pela falta de conhecimento dos preços do mercado, o tempo que leva para prepará-lo e/o da composição dos pratos. Dentre as variáveis apresentadas e pela observação em campo, alguns restaurantes não possuem cardápio em outro idioma bem como não traz as especificações sobre a composição dos pratos o que pode ser identificado como fragilidade, pois vem a dificultar o atendimento aos clientes em algumas situações.

Diante desse cenário, foi percebido que há uma preocupação na apresentação dos pratos, onde se é levado a acreditar que esse comportamento se dá por todos os restaurantes trabalharem com serviços de *self-service* que, em termos de estratégia e indução ao consumo os pratos tem que despertar o interesse dos clientes, primeiramente, com a aparência.

#### 5.4 O BEM ENTRETER

Nesse item, observou-se equipamentos vinculados ao entretenimento como música ambiente, música ao vivo e televisão. Todos os restaurantes dispõem de alguns elementos relacionados ao bem entreter comercial. O quadro abaixo traz essa relação de comparativo do bem entreter entre os restaurantes observados:

Ilustração 11: Quadro sobre os elementos de Entretenimento

RESTAURANTE	Maison Gastronomia	5ª Avenida	1º de Março	Candidu's Restaurante
ELEMENTOS DE ENTRETENIMENTO	Música ambiente; Noites temáticas mensalmente	Tv e telão	Tv	Música ao vivo; Tv; Música Ambiente

Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

Conforme observado no quadro, há a presença de elementos relevantes ao bem entreter, os quatro gestores concordaram que esse item pode agregar valor ao seu negócio, mas apenas os gestores do Candidu's e Maison estão atentos a inovações e investem nas mesmas. Isso significa que eles têm uma percepção mais ampla da hospitalidade mesmo que não conheçam a teoria, mas isso pode ser identificado como diferencial que contribui para a melhoria do atendimento e em consequência a satisfação pela qualidade do serviço oferecido.

Segundo G3, “Pelo menos uma vez por semana a gente tem musica ao vivo aqui, que serve também como forma de divulgação do restaurante, pois, pessoas vêm pela música e acabam conhecendo nossos serviços”. A fala do senhor G3 vai de encontro com o pensamento de G1, ao afirmar que “Trouxe essa proposta para ser um diferencial no mercado e também sentir o movimento noturno já que só abrimos no horário de almoço. Conforme a aceitação dos nossos clientes a essa proposta, pretendo diversificar ainda mais e talvez aumentar a frequência das noites temáticas”. Essa proposta se remete a ideia de Machado (2009) que afirma que a capacidade de agradar o cliente e fazer com que ele saia do estabelecimento com uma sensação de ter vivido uma grande experiência é uma das políticas da hospitalidade comercial. A entrevistada G1 defende ainda a ideia de que em noites temáticas implementadas uma vez por mês é uma forma de inovar no mercado mossoroense, no restaurante sob sua gestão já realizou três dessas no ano de 2012, como: *As 1001 noites*; *Buenas Noches Madrid* (noite espanhola); e *Living las Vegas*. Podendo ser observada na ilustração abaixo uma dessas noites mencionadas:

Ilustração 12: Noite temática – 1001 Noites no Maison Gastronomia:



Fonte: Pesquisa de campo, 2012.

A proposta da noite temática é considerada um diferencial no mercado, pois ao propor um tema o restaurante prepara toda sua estrutura para se adaptar aquela nova cultura, onde pode é expressada através da decoração, música, comida e apresentações. Tendo em vista os aspectos observados, o Bem entreter foi o que se mostrou mais frágil, na visão dos gestores, sem menos investimentos ou preocupação. Percebe-se que os serviços de restauração ainda não associaram a busca pela necessidade, no caso o alimentar-se com o entretenimento. Com um percentual de 80% de concordância

É interessante ressaltar que, apesar de concordarem que isso pode agregar valor ao seu negócio, os gestores se mostraram desinteressados em mudanças relacionadas a esse item, apresentando assim, uma visão limitada, trazendo a ideia de que se vai ao restaurante para comer. Já na visão dos colaboradores, as variáveis sobre o Bem Entreter, se mostraram divergentes, pois quando indagados sobre esse item os mesmos se colocam no papel dos clientes entendendo que seria uma forma de agradá-los e gerar um maior fluxo no restaurante através do entretenimento. O tocante bem entreter foi o que mais se diversificou em termos de concordância, isso pode ser considerado como uma falta de sensibilização para com as necessidades do cliente. No entanto, acredita-se que esse item é um dos que mais podem agregar valor ao negócio, principalmente se for pensado de forma empreendedora e inovadora para o mercado mossoroense.

## **6 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

No século XXI, a alimentação deixa de ser uma necessidade vinculando-se ao prazer, mas ao sentir e provar novos sabores e ter novas experiências. Trazendo assim, a relação de que a alimentação assume mudanças de papel o que faz com que o consumidor passe a buscar o sentir, o degustar. No entanto, ao tratar dessa busca por satisfação dos desejos surgem novas preocupações da humanidade com a saúde passando a buscar alimentos mais saudáveis aliados a sofisticação, trazendo a ideia da gastronomia. Clientes buscam essa qualidade considerando diversos aspectos que envolvem não só a comida, mas sim a experiência vivida dentro do restaurante. Aspectos esses ligados indiretamente com os pilares da hospitalidade nos meios comerciais. Por essa razão, o objetivo do presente artigo foi analisar como essa hospitalidade comercial se manifesta nos serviços de restauração da cidade



de Mossoró/RN. Dessa forma, foi verificada a gestão dos restaurantes e sua atuação no mercado, esse processo de avaliação realizado junto aos gestores e colaboradores foi avaliado baseado nos quatro pilares da hospitalidade.

A respeito da análise dos gestores foi percebido que, apesar de não terem uma visão mais ampla no tocante hospitalidade e seus pilares, ambos mostraram compreender o mercado gastronômico. Percebeu-se isso através das respostas relacionadas à hospitalidade bem como baseado nas propostas dos seus empreendimentos onde os mesmos mostram-se diferentes dos demais se considerados toda preocupação do gestor em bem acolher seu cliente e atender suas expectativas.

É-se levado a acreditar que o foco dos gestores é maior nos itens bem alimentar e bem hospedar, talvez porque eles ainda estejam na visão apenas da alimentação e não da gastronomia, do prazer. Apesar da preocupação com o tocante bem receber, a visão dos gestores ainda é baseada em ações robóticas o que pode ser explicado pela falta de conhecimento teórico envolvendo a hospitalidade. Ambos mostraram que é importante receber os clientes, mas que isso acontece como se fosse parte de regras a serem seguidas por todos que estão à frente dos clientes. Já no bem entreter, item de menor relevância para os gestores, ainda há aquela visão de que não se pode unir o aspecto alimentar com entretenimento fato que pode ser explicado pela falta de sensibilização para com os clientes através do entendimento de que suas necessidades vão além do ato de se alimentar e sim de ter novas experiências. É importante considerar que essa busca por compreensão está diretamente ligada à ideia de fidelização do cliente no respectivo estabelecimento.

Com relação à visão dos colaboradores sobre a hospitalidade comercial, no tocante ao bem receber, o entendimento deles é que acolher é um ponto forte no mercado de restauração. No relativo ao bem hospedar, vinculado à infraestrutura mostrou a preocupação com ambiente, limpeza e decoração, no entanto há algumas divergências em relação ao conforto e acomodação dos clientes. O item do bem alimentar foi um dos que teve maior de concordância, percebeu-se que a preocupação com os alimentos e boa apresentação dos pratos está ligada ao termo qualidade. Já no item bem entreter, mostrou-se mais discordância entre gestores e colaboradores onde com base nas indagações, os resultados levam a crer que os mesmos sabem do peso do entreter no bom acolhimento, mas não estão propostos a relacioná-los com a alimentação.

Cruzando as informações, percebeu-se que ambos colaboradores e gestores avaliam seus serviços como satisfatório tendo algumas divergências como nas necessidades dos clientes tanto relacionado a todos os itens. Tendo como ponto forte de fragilidade na concepção de ambos sobre o bem entreter, acredita-se que a ainda não se tem a ideia de que gastronomia deve-se está vinculada a vários fatores diferentes de apenas suprir uma necessidade básica. Vendo que esse é um dos pontos de maior fragilidade no mercado mossoroense.

Dessa forma, é possível identificar a ausência da hospitalidade comercial no mercado de restauração, onde apesar da visível prática da mesma no dia a dia não há uma base teórica em cima disso. Acredita-se que conforme o entendimento teórico desse tema, os gestores passem a compreender melhor o mundo da gastronomia tornando-se mais completo não só em termos de hospitalidade, mas também na qualidade dos serviços prestados. Em face do exposto, pode-se afirmar que a hospitalidade comercial ainda está em formação nos restaurantes pesquisados, pois embora ofereçam diversos serviços relacionados ao bem alimentar e bem hospedar, precisam ser melhor trabalhado/investido em novas formas de atendimento bem como qualificação dos profissionais frente à gestão. O que nos anime é perceber o interesse dos gestores em investir em melhorias, na qualidade e qualificação profissional, pois isso refletirá em ações mais hospitaleiras. Por fim, ressalta-se que é necessário considerar que o bom funcionamento de uma empresa é reflexo não só das estratégias adotadas pelos empresários, mas também da relação que envolve gestores, colaboradores e clientes, e é nessa relação que manifesta a hospitalidade comercial.

## REFERÊNCIAS

ALBRECHT, Karl. **Revolução nos Serviços**: como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar os seus clientes. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1992.

ALVES, Rodrigues. **Artigo sobre movimentação dos bares, restaurantes e lanchonetes durante o Mossoró Cidade Junina**. Areia Branca, 2006. Disponível em: <http://amigoner.net/trabalho/31880-artigo-sobre-movimentacao-de-bares> Acesso em: 05 Jan.2012

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: 1977, Edições 70.

BENI, Mário Carlos. **Análise estrutural do turismo**. São Paulo: SENAC, 2001.

BRASIL. **Estudo de Competitividade dos 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional**. FGV: Brasília, 2010

CAILLÉ, Alain. **Antropologia do dom**. Petrópolis: Vozes, 2002.

CAMARGO, Luiz Octávio de Lima. **Hospitalidade**. 1. ed. São Paulo: Aleph, 2004.

\_\_\_\_\_ **Hospitalidade sem sacrifício? O caso do receptivo turístico**. São Paulo, 2006.

CASTELLI, Geraldo. **Administração hoteleira**. 9. ed. Caxias do Sul: EDUCS, 2003. (Coleção Hotelaria).

CHON, Kye Song; RAYMOND T. Sparrowe; **Hospitalidade: conceitos e aplicações**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

COBRA, Marcos. **Marketing turístico**. São Paulo: Atlas, 2000.

DALPIAZ, Roni Carlos Costa. **A hospitalidade no turismo: o bem receber**. 20—Disponível em: [http://www.serragaucha.com/upload/page\\_file/hospitalidade-e-bem-receber.pdf](http://www.serragaucha.com/upload/page_file/hospitalidade-e-bem-receber.pdf) Acesso em: 20 dez. 2011

DENCKER, Ada de Freitas Maneti, Bueno, Marielys Siqueira (Orgs). **Hospitalidade: Cenários e oportunidades**. São Paulo, Pioneira Thomson Learning, 2003.

DIAS, Célia M. M. (org.) **Hospitalidade: reflexões e perspectivas**. São Paulo: Manole, 2002.

DRUCKER. Peter Ferdinand. **A sociedade pós-capitalista**. São Paulo, Pioneira, 1993

FURTADO, Silvana Mello. VIEIRA, Francisco (org.). **Hospitalidade: turismo e estratégias segmentadas**. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

GOMES, F. P.; ARAUJO, R. M.; Pesquisa Quanti-Qualitativa em Administração: Uma visão holística do objeto em estudo. In: **VIII SEMEAD - Seminário em Administração**, 2005, São Paulo - São Paulo. VIII SEMEAD, 2005.

GOTMAN, Anne. O Comércio da Hospitalidade é Possível? Tradução Luiz Octávio de Lima Camargo. **Revista Hospitalidade**. São Paulo, v. VI, n. 2, p. 3-27, jun.- dez. 2009.

GREEN, C. **Os caminhos da qualidade: como vencer os desafios da economia global**. São Paulo: Makroon Books; SENAC, 1995.

IBGE. IBGE retrata o setor de serviços do país. Disponível em: <http://saladeimprensa.ibge.gov.br/noticias?view=noticia&id=1&busca=1&idnoticia=219>. Acesso em: 15 maio 2013.

IBGE: Censo Demográfico 2010. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/populacao/censo2010/default.shtm>. Acesso em: 16 out 2012.

LASHLEY, Conrad, MORRISON, Alison. **Em busca da hospitalidade: perspectivas para um mundo globalizado**. Barueri: Manole, 2004

LEVITT, Theodore. **A Imaginação de Marketing**. São Paulo: Atlas, 1986.

LOOCWOOD, A.; MEDLIK S. (Org). **Turismo e hospitalidade no século XXI**. Tradução Eliana Keeling, John Keeling. Barueri: Manole, 2003.

MACHADO, Henrique N. **A importância dos recursos humanos para hospitalidade**. 2009. Disponível em: <http://hotelariadequalidade.blogspot.com.br/2009/12/importancia-dos-recursos-humanos-para.html> Acesso em: 22 jan.2012

MARICATO, Percival. **Marketing para Bares e Restaurantes**. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2005.

MOURA, José A.M. **Os frutos da qualidade**. 3. ed. São Paulo, Makron Books, 1999.

PIMENTEL, R. F. D.A hospitalidade brasileira no mercado turístico internacional. **Revista Acadêmica do Observatório de Inovação do Turismo**, v. 7, n. 2, p. 55-68, 2012.

ROSADO, Fafá. Prefeitura Municipal de Mossoró. Disponível em: [http://www.prefeiturademossoro.com.br/mossoro\\_economia.php](http://www.prefeiturademossoro.com.br/mossoro_economia.php). Acesso em: 01 jan. 2012.

RAMOS, Wagno Ribas. **Pesquisa para partido arquitetônico de restaurantes em Abelardo-SC**.2010. Disponível em: <http://www5.unochapeco.edu.br/pergamum/biblioteca/php/imagens/00006E/00006ED5.pdf>. Acesso em: 07 fev 2012

RAMPAZZO, L. Metodologia científica: para alunos dos cursos de graduação e pós-graduação. São Paulo: Loyola, 2002.

SEBRAE. **Inventário dos restaurantes de Mossoró**. SEBRAE: Natal, 2012. (prelo).

SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4ª Ed. Revisada e atualizada – Florianópolis: UFSC, 2005.

SCHNEIDER, M.; SANTOS, M. M. C. D. Relações de hospitalidade na romaria ao Santuário de Nossa Senhora de Caravaggio –Farroupilha/RS: a ótica do acolhedor. **Revista Hospitalidade**, v. 10, n. 1, p. 28-53, 2013.

SPINELLI, Sara. A importância da formação profissional em turismo. In: SHIGUNOV

WALKER, John R. **Introdução à hospitalidade**. Tradução Élcio de Gusmão Verçosa Filho. Barueri: Manole, 2002.

VENTURI, James Luiz. **Gerenciamento de bares e restaurantes**. Porto Alegre: Boolman, 2010.

VEJA. **Especial Cidades**: As campeãs de riqueza e bem estar. São Paulo: Editora Abril, v. 2241, ano 44, n. 44, nov., 2011.

VERAS, Alcyr. **Economia do RN**: ontem e hoje. Natal, 2010. Disponível em: <http://tribunadonorte.com.br/noticia/economia-do-rn-ontem-e-hoje/140796>. Acesso em: 22 nov 2012.