



## A Hospitalidade no Contexto de Restaurantes – uma revisão bibliográfica preliminar

Andrea O Faltin  
Maria Henriqueta Guimenes Minasse

**Resumo:** Para suprir a demanda do mercado da alimentação fora do lar, tanto para refeições cotidianas quanto celebrativas, estabelecimentos comerciais se desdobram em termos de especialidades e serviços diferenciados. Fatores tangíveis e intangíveis da experiência de uma refeição interferem na escolha do estabelecimento e na própria fruição da refeição, entre eles aparecem elementos ligados à hospitalidade e à comensalidade. Este artigo tem como objetivo apresentar uma revisão bibliográfica sobre o tema hospitalidade em restaurantes, procurando perceber de que forma as práticas de hospitalidade se relacionam com a gestão destes. Conclui-se que a gestão da hospitalidade pode aumentar a competitividade de restaurantes, agregando um valor diferencial. Os valores de hospitalidade são percebidos e valorizados pelos clientes pela relação humana desenvolvida entre de cliente e anfitrião.

**Palavras-chave:** Hospitalidade. Comensalidade. Restaurante. Serviço.

**Abstract:** To meet the demand of the food market outside the home, for both daily and celebratory meals, commercial establishments unfold in terms of food specialties and differentiated services. Tangible and intangible factors of the experience of the meal affect the choice of establishment and the right enjoyment of the meal; among them appear elements connected to hospitality and commensality. This article aims to present a bibliographical review on the topic of hospitality in restaurants, trying to understand how the hospitality practices relate to their management. We conclude that hospitality management can increase the competitiveness of restaurants, adding a differential value. Hospitality values are observed and appreciated by clients through humans relationships developed between client and host.

**Key-Words:** Hospitality. Commensality. Restaurant. Service.

### Introdução

A hospitalidade pode ser compreendida como um conjunto de práticas de acolhimento do outro, garantindo, através da hospedagem, da alimentação e do entretenimento o bem-estar do nosso convidado. Seja na esfera pública ou privada, no contexto doméstico ou comercial, a alimentação e os serviços a ela associados ganham destaque: compartilhar a mesa ou a refeição com alguém é uma das formas mais reconhecidas de hospitalidade, em qualquer época e em todas as culturas (BOUTAUD, 2011). Este ato de compartilhar um alimento ou

refeição é denominado de comensalidade, uma prática cultural que é carregada de significados.

Estes significados estão associados tanto ao simbolismo associado ao repartir o alimento (aproximar-se, estabelecer um vínculo) quanto à própria construção dos hábitos alimentares. Como ressalta Alvarez (2002), a alimentação humana é um ato social e cultural onde a escolha e o consumo de alimentos colocam em jogo um conjunto de fatores de ordem ecológica, histórica, cultural, social e econômica ligados a uma rede de representações, simbolismos e rituais.

Por consequência, as práticas alimentares não passam incólumes a mudanças políticas, sociais e econômicas, que alteram não apenas a forma de se alimentar, mas também as próprias estratégias de produção de alimentos. Como observam Carvalho et al (2017), mudanças sociais como a consolidação da mulher no mercado de trabalho, o aumento do número de pessoas morando sozinhas e a expansão da indústria alimentar multinacional alteraram os hábitos cotidianos de milhões de pessoas no mundo ocidental. Diante de novas demandas, novos produtos e serviços são pensados e oferecidos, buscando satisfazer principalmente necessidades voltadas à praticidade e a rapidez.

Neste contexto, tem-se a efetivação da transição do alimentar-se da casa para a rua, com a proliferação de estabelecimentos comerciais que se desdobram em termos de especialidades e serviços diferenciados. Bares, restaurantes, padarias e similares passam a ser frequentados tanto para refeições cotidianas quanto celebrativas, tornando-se, algumas vezes, extensões da própria casa (GIMENES; ROLIM, 2003). E algumas práticas de comensalidade tradicional – como o almoço familiar de domingo – passam a acontecer nestes espaços comerciais.

No âmbito destas mudanças, Camargo (2004) ressalta a importância dos estudos da hospitalidade pela preocupação crescente com a homogeneização de hábitos e rituais levando ao esvaziamento de vínculos sociais e identidade de grupos, enfatizando seu impacto na comensalidade e nos rituais do “bem comer”.



Com um mercado em crescimento, bares, restaurantes e similares não apenas proliferam nas grandes cidades, mas tornam-se um serviço de uso cotidiano para milhares de pessoas. Contudo, devido à própria complexidade do ato alimentar, é impossível pensar estes estabelecimentos restringindo sua função à mera oferta de alimentos. Brookes (2005) argumenta que o consumo em um restaurante está associado à satisfação de diferentes desejos, que envolvem não apenas desejos objetivos (como a qualidade da comida e do atendimento), mas também desejos subjetivos (como necessidades emocionais ou a intenção de manifestar um status ou marcar pertencimento a um determinado grupo social).

Para Woods (2005), inúmeros fatores tangíveis e intangíveis precisam ser conjugados para formar o que o autor denomina de ‘experiência holística’ de uma refeição, e estes elementos interferem tanto na escolha do estabelecimento quanto na própria fruição da refeição. Dentre estes fatores, como o sabor do que é degustado e a ambientação oferecida pelo empreendimento, aparecem elementos diretamente ligados à hospitalidade e à comensalidade: a qualidade e a hospitalidade do serviço e a possibilidade de usufruir da companhia de outros comensais.

É a partir deste panorama que este artigo tem como objetivo refletir, a partir de uma revisão bibliográfica preliminar, sobre os conceitos de hospitalidade e comensalidade na esfera dos restaurantes comerciais, procurando perceber, principalmente, de que forma as práticas de hospitalidade se relacionam com a gestão destes empreendimentos.

## Hospitalidade e comensalidade: uma breve reflexão teórica

A hospitalidade pode ser reconhecida como forma atenuada da dádiva, um vínculo entre dois homens estabelecido pela obrigação de compensação de uma dádiva e contra dádiva (GODBOUT, 1999). A dádiva, por sua vez, pode ser compreendida como “qualquer prestação de bem ou de serviço, sem garantia de



retorno, com vista de criar, alimentar ou recriar os vínculos sociais entre as pessoas” (pg. 29). Ela está relacionada a obrigatoriedade da contra dádiva, a assimetria dos atores e a reciprocidade como tentativa de igualdade entre eles formando um ciclo: o dar, o receber e o retribuir (GODBOUT, 1999).

Apesar de polêmica a aplicação da lógica da dádiva em uma sociedade capitalista, Godbout (1999) defende que esta é perdurável, deve esclarecer não só o passado, mas também o presente e o futuro (GODBOUT, 1999). Segundo Montandon (2011), as sociedades ocidentais modernas conservam vestígios das práticas do ciclo das trocas, o exercício das dádivas e contra dádivas; e o que se troca não são apenas bens de consumo, mas cortesias, banquetes, ritos, danças, festas.

A hospitalidade é uma maneira de viver em conjunto, uma forma de se instaurar uma relação interpessoal, regida por regras, ritos e leis (MONTANDON, 2011). Essas regras de polidez e cortesia em vigor na cena hospitaleira são estabelecidas para amenizar o caráter hostil da intrusão do hóspede, por mais que seja uma intrusão desejada. O hóspede ocupa fisicamente e psiquicamente o espaço e tempo do anfitrião, exigindo uma responsabilidade e uma obrigação deste. Para Grassi (2011), a hospitalidade pode ser compreendida como um rito de passagem, dádiva temporária de um espaço, somente uma etapa de iniciação dos vínculos sociais. É fundamentalmente um ritual de acolhida e de admissão, um gesto de compensação, de tentativa de igualização, portanto implica, obrigatoriamente, a penetração de um espaço, geográfico ou psíquico.

Esta relação recíproca de dependências e obrigações entre hóspedes e hospedeiros são a essência da hospitalidade (MONTANDON, 2011). Deve-se mencionar, ainda, que no contexto da hospitalidade comercial muitas destas regras de polidez e cortesia, e até mesmo alguns rituais de hospitalidade doméstica, são reproduzidas ou adaptadas, objetivando a regulação da relação entre o anfitrião/prestador de serviço e o hóspede/cliente.

Segundo Lashley (2004) e Lashley et al. (2007), a hospitalidade pode ser concebida como um conjunto de comportamentos originários da própria base da



sociedade, da mutualidade, de reciprocidade e de troca, relacionados ao senso de comunidade e aos sentimentos de altruísmo e beneficência. Pode ser analisada através dos domínios social/cultural, privado/doméstico e comercial, que representam aspectos da oferta de hospitalidade de maneira independente e sobreposta. Para Camargo (2004) a hospitalidade pode ser definida como o ato humano de recepcionar, hospedar, alimentar e entreter pessoas temporariamente deslocadas de seu habitat natural, que pode ser exercido no contexto doméstico, público e comercial. A alimentação, bem como as práticas a ela relacionadas, constituem, portanto, um elemento fundamental da hospitalidade, seja na perspectiva doméstica ou comercial.

A prática de compartilhar uma refeição ou alimento é considerada por Camargo (2004) e Lashley (2004) um dos princípios básicos da hospitalidade e também um elemento chave em seu estudo acadêmico. Etimologicamente, a palavra comensalidade deriva do latim “comensale” – (com: junto e mensa: mesa), significando o ato de comer junto, partilhar do mesmo momento e local das refeições (POULAIN, 2013). Contudo, como alerta Boutaud (2011), este ‘comer juntos’ assume um significado ritual e simbólico muito superior à simples satisfação de uma necessidade alimentar.

Para Poulain (2013) a comensalidade não é apenas uma das características mais significativas da sociabilidade humana, mas também é uma das principais formas de se tecer e se manter vínculos sociais. Relaciona-se não apenas à ingestão de alimentos, mas também aos modos de comer, envolvendo hábitos culturais, atos simbólicos, regras de organização social, além de compartilhamento de experiências e valores (FISCHLER, 2011).

Todas as culturas apresentam normas e costumes regulando a disposição dos comensais e as maneiras à mesa; impondo padrões de comensalidade (FISCHLER, 2011). Estes padrões ajudam a organizar as regras de identidade e da hierarquia social, assim como servem para tecer redes de relações e, também, para impor limites e fronteiras sociais, políticas e religiosas entre os comensais (CARNEIRO, 2005).



Desta forma, o alimento é o primeiro e o maior dos paradigmas do comportamento moral aceito pela sociedade, desde o aprendizado do choro para a obtenção do seio materno até a incorporação de todas as regras alimentares, horários, quantidades, qualidades e formas de sua ingestão. O alimento e seu consumo em grupo marca a formação das regras na infância e, mais tarde, o disciplinamento alimentar que envolve o aprendizado do autocontrole, da comunicação e da sociabilidade (CARNEIRO, 2005).

Por consequência, a comensalidade é capaz de criar e reforçar a coerência e coesão de um grupo, expressando a sua unidade e seus vínculos constituintes. Mas também impõe hierarquias e pode cumprir uma função de segregação (BOUTAUD, 2011). Como observa Grassi (2011), ser excluído de uma mesa pode significar ser excluído de uma sociedade. Isso se dá porque, como observa Pitt-Rivers (2012), a comensalidade pressupõe um grau maior de intimidade do que a mera presença.

Nota-se, portanto, que a manifestação da comensalidade e da hospitalidade no ambiente comercial atende a uma função complexa, já que o consumo de produtos e serviços é usado como um meio de estabelecer e manter relações sociais (LASHLEY et AL, 2005).

Por se tratar de um processo essencialmente de comunicação interpessoal, que apresenta diferentes fórmulas rituais de acordo com o grupo social que se está inserido e resulta apenas no desejo ou recusa de vínculo (CAMARGO, 2004), maior compreensão desses rituais se faz necessário para uma aplicação comercial. Por este motivo, Lashley (2004, p.18) também evidenciam que “as preocupações atuais (no setor de hoteleiro), são, em parte, estabelecer uma rigorosa compreensão da amplitude o significado das atividades relacionadas com a hospitalidade, de modo que se possa entender melhor sua aplicação comercial”.

Para Gotman (2009), a hospitalidade na dimensão comercial se opõe constantemente à hospitalidade na dimensão doméstica, principalmente pela oposição do paradigma da dádiva e do paradigma do comércio, que isenta a



obrigatoriedade da contra dádiva pelo pagamento em forma de contrato. Porém, ambas estão simultaneamente se referindo à outra; a hospitalidade comercial, também denominada de encenada, recorre e se baseia na hospitalidade doméstica, denominada autêntica, para estabelecer suas práticas e padrões (GOTMAN, 2009).

Segundo Telfer (2004) a hospitalidade pode se manifestar no âmbito comercial através da hospitabilidade de seus anfitriões, entendida como a característica de ser hospitaleiro desprovida da expectativa exclusiva de retorno financeiro, mas visando a satisfação emocional em prestar certo serviço. Gotman (2009) também defende que a hospitalidade pode penetrar na relação comercial através do contato direto entre o anfitrião e o cliente, não por um serviço personalizado encenado, mas pela introdução de uma margem de improvisação, permitindo que uma relação pessoal se manifeste. Evidenciando, assim como Telfer (2004) a importância de pessoas hospitaleiras no atendimento ao cliente.

No mercado da gastronomia, a reflexão sobre os conceitos de hospitalidade e comensalidade podem auxiliar na conquista do cliente. Esta conquista se dá quando ele se sente satisfeito com todo processo vivido durante o tempo gasto com a alimentação, desde o momento de sua chegada até sua saída do estabelecimento (POWERS & BARROWS, 2004). Oliveira et al (2015) ressaltam que o desenvolvimento intenso desse mercado e a acirrada concorrência em torno dos restaurantes tem exigido das empresas a busca por um valor diferencial.

## Hospitalidade e comensalidade em restaurantes

Os restaurantes sempre foram um local de encontro social. Seja dividindo uma mesma mesa ou refeição – e assim concretizando a comensalidade – ou usufruindo do mesmo ambiente, bares, restaurantes e similares sempre se caracterizaram como locais propícios para o encontro e a sociabilidade. Da



mesma forma, verifica-se uma forte presença de princípios da hospitalidade em muitas das atividades realizadas nestes espaços.

As operações de um estabelecimento de alimentos e bebidas podem ser decompostas, de forma bastante simplificada, em dois setores principais, além dos setores de gestão e de suprimentos: a cozinha, também percebida como área de produção, dominada por serviços de back office (aqueles que são executados longe dos olhos dos clientes); e o salão, também percebido como área de distribuição e vendas, dominado por serviços de front office (aqueles que são executados aos olhos dos clientes e que muitas vezes recebem influência da interação entre staff e comensal).

Estes setores são interdependentes, sendo fundamental não apenas a oferta de produtos de qualidade, mas também o estabelecimento de relações satisfatórias entre o cliente e o prestador de serviços. É preciso considerar ainda que restaurantes e similares fazem parte do grupo de prestadores de serviço que Fitzsimmons e Fitzsimmons (2014) caracterizam como sendo de alto contato entre o cliente e o colaborador, e que a interação do cliente com o colaborador e do cliente com os demais clientes podem interferir diretamente na prestação do serviço propriamente dita.

Analisando no âmbito de um restaurante comercial, Lin e Matilla (2010) observam a importância de dois contextos para compreender o negócio em questão: *servicescape* e *service encounters*. O termo *servicescape* diz respeito ao ambiente físico da organização, onde as transações ocorrem. Este é formado por inúmeros aspectos, como iluminação, decoração, música ambiente, odores, temperatura, entre outros. Já o termo *service encounters* diz respeito às interações entre os clientes e os prestadores de serviço, que ocorrem inseridos no contexto do *servicescape*.

O conceito de *service encounters* é essencial para compreender os serviços ofertados por um restaurante ou similar. Vários autores como Akel et al (2012), Barbosa e Farias (2012), Gimenes et al (2012), Lashley et al (2005), Lin e Mattila (2010), Pine II e Gilmore (1998), Ryu e Han (2010), Salazar e Salomão



(2006), Sulek e Hensley (2004), Tinoco e Ribeiro (2008) destacam a importância da qualidade do serviço prestado na satisfação e na construção de uma experiência de refeição positiva para os clientes, juntamente com a questão da qualidade da comida e da bebida oferecidas.

Aspectos como atenção, confiabilidade, cordialidade, disponibilidade em ajudar, educação, empatia, rapidez e responsividade são alguns dos elementos associados a um bom serviço por estes autores. Barbosa e Farias (2012) argumentam que uma experiência satisfatória de refeição é capaz de proporcionar experiências sensoriais, afetivas, físicas e relacionais; e que um bom atendimento estaria relacionado à construção de experiências afetivas e relacionais.

Gimenes et al (2012) analisam a experiência de refeição a partir das quatro esferas da experiência propostas por Pine II e Gilmore (1998): evasão, aprendizagem, entretenimento e estética; e indicam a importância da interação entre staff e comensais em três destas esferas: evasão, aprendizagem e entretenimento.

Contudo, apesar de habilidades e práticas correlatas à hospitalidade estarem evidentes nestes estudos, o termo não é utilizado. Ele só se torna evidente na pesquisa realizada por Lashley et al (2005) sobre refeições inesquecíveis, um dos grandes estudiosos desta área. Os autores ao analisarem os relatos da experiência da refeição inesquecível de 63 estudantes de hospitalidade, exploram as conceptualizações mais amplas da experiência de refeição por meio da investigação das percepções, dos relatos simbolizados e das reações emocionais dos entrevistados aos eventos que eles selecionaram como mais significativos. A discussão é estruturada a partir de uma moldura analítica composta por seis dimensões que orientam a reflexão dos participantes: ocasião; companhia, atmosfera, comida, ambiente e atendimento. A influência de aspectos da hospitalidade foi observada para satisfação das dimensões atmosfera, ambiente e atendimento e aspectos da comensalidade na dimensão da companhia (LASHLEY et AL, 2005).



Esta pesquisa também ressalta a importância da hospitalidade em dois aspectos integradores da experiência de uma refeição positiva: um atendimento atencioso e cortês, descrito como dotado de habilidades sutis capazes de deixar os comensais à vontade, e a questão da interação com os outros frequentadores do estabelecimento. Esta questão da interação com os outros frequentadores do mesmo estabelecimento também fica evidenciada nos trabalhos de Gimenes et al (2012), Barbosa e Farias (2012), Lin e Mattila (2010) e Salazar e Salomão (2006).

Na tentativa de analisar a hospitalidade como um elemento fundamental na experiência de uma refeição, ampliou-se a pesquisa, buscando artigos que tratassem nominalmente o termo hospitalidade aplicado a restaurantes. Neste levantamento se destacaram os trabalhos de Quadros (2011), Rejowski et al (2014), Oliveira et al (2015) e Boer e Rejowski (2016), aqui mencionados em ordem cronológica de publicação.

Quadros (2011) trabalha a hospitalidade como diferencial competitivo em empresas prestadoras de serviço, dentre elas os restaurantes. Destacando que no contexto comercial a hospitalidade é percebida muitas vezes como um ‘serviço de excelência’; o autor também ressalta a complexidade da busca pela satisfação de clientes.

O autor, apoiando-se em Telfer (2004), observa que ser um bom anfitrião envolve habilidades e empenho, além do conhecimento do que agrada aos hóspedes e da capacidade de executar o que lhes agrada. Neste contexto, não basta ser hospitaleiro para tornar-se um bom anfitrião, é importante interagir segundo o conjunto de crenças que motivam o indivíduo a receber alguém de forma cortês, respeitando regras sociais (QUADROS, 2011).

Neste sentido, para Quadros (2011), a hospitalidade deve ser uma motivação comportamental do prestador de serviços, o que permite que mesmo uma interação comercial possa evocar aspectos relacionados à dimensão social da hospitalidade. Por consequência, o desafio para as empresas prestadoras de serviço que desejam utilizar a hospitalidade como diferencial, embora não haja



receita para estimular a hospitalidade, é trabalhar a motivação do colaborador para o contato com o hóspede/cliente e proporcionar uma estrutura física e organizacional para que o encontro entre hóspedes/clientes e anfitriões/prestadores de serviços ocorram de forma hospitaleira, criando, se possível, vínculos pessoais e emocionais com o empreendimento em questão.

Rejowski et al (2014) escrevem sobre a hospitalidade nas competências profissionais de salão em restaurantes. A partir da análise de sete categorias de competências (apoio, comunicação, comercial, emergencial, gestão, hospitalidade, operacional e técnica) de diferentes perfis profissionais, os autores observam que as competências de hospitalidade aparecem claramente em todas as ocupações de salão descritas na Classificação Brasileira de Ocupações: receber, recepcionar, acolher, acomodar, apresentar, atender, informar, servir e satisfazer.

Por isso, Rejowski et al (2014) defendem que é imprescindível considerar as competências de hospitalidade tanto para os supervisores e gerentes de restaurantes como para a formação de todos os demais funcionários, tendo em vista que, como consta na ABNT (2004f, p. 1): “a competência de hospitalidade para supervisores e gerentes consiste, principalmente, em mobilizar a equipe para receber bem, acolher com satisfação e servir com excelência aos usuários dos serviços prestados, para recebê-los mais e sempre”.

Oliveira et al (2015) estudaram, a partir de uma pesquisa multi casos realizada na cidade de São Paulo envolvendo quatro estabelecimentos, a hospitalidade aplicada à gestão de restaurantes. Os autores partem da diferenciação que Meyer (2007, p. 32) faz entre serviço e hospitalidade: “serviço é entrega técnica e hospitalidade é como a entrega do produto faz seu receptor sentir-se [...], hospitalidade exige estar do lado do cliente e ouvir a pessoa em todos os sentidos, dando em retorno uma resposta atenciosa, cortês e apropriada”.

Os autores defendem que a hospitalidade comercial pode ser entendida como uma possibilidade de atrair e manter clientes dentro de um



empreendimento, garantindo a qualidade das relações humanas. Para tanto é preciso garantir o atendimento das expectativas de cada cliente e satisfazê-lo, como se tal cliente fosse único e especial; e esta percepção precisa estar disseminada no ambiente e assimilada por todas as pessoas que prestam atendimento, desde o proprietário até qualquer um dos funcionários (FERNANDES; CORREIA, 2013).

Todos os casos estudados têm clareza acerca do comportamento motivacional dos clientes e que o padrão dos serviços está baseado na expectativa da clientela e, em todos os casos, também prevalece a perspectiva do cliente sob a concepção de serviço praticada. Assim, não resta dúvida de que mesmo sem utilizarem o termo hospitalidade, todos os gestores planejam um ambiente hospitaleiro (OLIVEIRA et AL, 2015).

A partir da visão dos gestores entrevistados, Oliveira et al (2015, p.30) afirmam: “a hospitalidade, segundo eles, envolve habilidades, assim como empenho. Algumas dessas habilidades necessitam ser transferidas para o pessoal do atendimento e isso só se torna possível, através de um trabalho paciente, com treinamento e qualificação”. Desta forma, fatores de hospitalidade, tais como, o atendimento de suas expectativas, foram identificados em todos os estabelecimentos estudados como valores contributivos para a concepção e construção de um diferencial de serviço (OLIVEIRA et AL, 2015).

Boer e Rejowski (2016) estudaram as práticas de hospitalidade do restaurante Madalosso, procurando compreender se o estabelecimento, localizado na cidade de Curitiba (PR), se caracterizava como um local hospitaleiro. A partir de categorias extraídas do trabalho de Lashley et al (2005), o restaurante foi analisado sob a perspectiva dos clientes considerando a ocasião, a companhia, a atmosfera, a comida, o serviço e o ambiente envolvidos na experiência de refeição.

Como resultado, ficou evidenciado que o restaurante, apesar de sua dimensão e capacidade de atendimento (possui 4.655 lugares divididos em 9 salões), é percebido como um local hospitaleiro:



Ficou reforçada nos depoimentos a sensação de estar em uma grande família composta pelos familiares ou amigos, aos quais se somavam outros frequentadores e os amigos da casa (profissionais do restaurante), levando-os a sentir um ambiente como extensão da própria casa da família. Nesse sentido, esses frequentadores manifestaram sentir-se parte da família Madalosso, parte do próprio restaurante, mesmo em um local espaçoso (enorme) e lotado (Boer; Rejowski ,2016, p.18).

Esta percepção é garantida pela atuação dos maîtres e garçons, muitos deles atuando há vários anos na casa, e pela capacidade destes profissionais proporcionarem um atendimento percebido como personalizado mesmo nos dias de maior movimento.

Os trabalhos de Quadros (2011), Rejowski et al (2014), Oliveira et al (2015) e Boer e Rejowski (2016) ressaltam que, mesmo que a palavra hospitalidade não seja mencionada por gestores e colaboradores, ela é incorporada em várias práticas do atendimento do restaurante, visando o acolhimento, a satisfação e a fidelização do comensal. Fica evidenciada também a necessidade de atenção a aspectos complementares à entrega de uma boa refeição e dos serviços protocolares, bem como é enfatizada a importância da gestão da hospitalidade na satisfação dos clientes, agregando valor para aumentar a competitividade de restaurantes.

## Considerações finais

A gestão da hospitalidade pode aumentar a competitividade de restaurantes, agregando valor além da entrega de produtos tangíveis de qualidade e da prestação de bons serviços; os valores de hospitalidade e comensalidade são percebidos e valorizados pelos clientes destes estabelecimentos comerciais, descritos principalmente por meio das características do ambiente, atendimento e companhia.



Os aspectos intangíveis do serviço e a relação humana desenvolvida entre cliente/hóspede e prestador de serviço/anfitrião são aspectos determinantes para satisfação da experiência da refeição, como demonstrado a partir da revisão realizada. Esta relação interpessoal é determinada principalmente pela equipe de salão e suas características de hospitalidade e hospitabilidade, e enfatizam também a relação simbólica entre os ambientes domésticos e os comerciais.

Para os gestores destes empreendimentos, o desenvolvimento das práticas de hospitalidade e a entrega de um serviço hoteleiro se dá pela contratação de funcionários com características hoteleiras, principalmente da equipe do salão, e pelo treinamento e motivação constantes destes funcionários a fim de assegurar a qualidade das relações humanas desenvolvidas no local de trabalho.

Apesar da relevância de habilidades e práticas correlatas à hospitalidade estarem evidentes nos estudos apresentados que discutem a qualidade do serviço de um restaurante e a experiência da refeição, o termo não é utilizado pela maioria dos autores, demonstrando a necessidade de mais pesquisas abordarem os conceitos de hospitalidade e de comensalidade como uma importante dimensão em locais de alimentação fora do lar.

## Referências Bibliográficas

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas. Turismo – Hospitalidade para instrutores – Competência pessoal. NBR 15.032. Rio de Janeiro: ABNT, 2004.

AKEL, G. M.; GANDARA, J. M. G.; BREA, J. A. F. Métricas da qualidade da experiência do consumidor de bares restaurantes: uma visão comparada. Revista Rosa dos Ventos - Dossiê Turismo e Gastronomia, 4(3), p. 440-454, jul-set, 2012.



ALVAREZ, M. La cocina como patrimônio (in)tangible. Primeras jornadas de patrimonio gastronômico. CPPHC-CABA: Buenos Aires, 2002, p.11-26.

BARBOSA, M. L.; De FARIAS, S. A. Em Busca de uma Experiência Extraordinária em Serviços de Restaurantes. In: Revista Rosa dos Ventos – Dossiê Turismo e Gastronomia, 4(3), p. 440-454, jul-set, 2012.

BOER, L. de; REJOWSKI, M. Dimensões da hospitalidade em um restaurante comercial. Turismo & Sociedade, 9 (1), p. 1-23. Curitiba, 2016.

BOUTAUD, J.J. Comensalidade. Compartilhar a mesa. In: MONTANDON, Alain. O livro da hospitalidade. São Paulo: Senac, p. 1213-1230, 2011.

BROOKES, M. Modelando o paladar gastronômico: a influência das empresas de alimentação. In: SLOAN, Donald. (org). Gastronomia, restaurantes e comportamento do consumidor. Manole: Barueri, 2005, p.109-130.

CAMARGO, L. O. de L. Hospitalidade. São Paulo: Aleph, 2004.

CARNEIRO, H. S. Comida e sociedade: significados sócias na história da alimentação. História: Questões & Debates, n.42, p.71-80, 2005.

CARVALHO, L. G.; BASTOS, S.; GIMENES-MINASSE, M. H. Comensalidade na família nuclear paulistana – 1950-2000. Revista Rosa dos Ventos, 9 (1), p. 18-31, jan-mar, 2017.

FERNANDES, P.; CORREIA, L. Atitudes do consumidor em relação às práticas do marketing em Portugal. Tourism & Management Studies, 9 (2), p. 86-92, 2013.

FISCHLER, C. Commensality, society and culture. Social Science Information, v. 50, p. 528–548, 2011.

FITZSIMMONS, J.; FITZSIMMONS, M. Administração de serviços. 7.ed. São Paulo: McGraw Hill, 2014.

GIMENES, M. H. S. G.; ROLIM, M. do C. Turismo, ócio y sociabilidad: bares, restaurantes y casas noturnas en Curitiba, Brasil. In: GANDARA, J. M.;



SCHLUTER, R. (Org.). *Gastronomía y turismo: una introducción*. 1ed. Buenos Aires: Editora CIET, v.1, p. 20-40, 2003.

GIMENES, M.H. S. G.; BREA, J. F.; GÂNDA RA, J. M. G. Comidas involvidables – construção de una metodología para analizar la experiencia de comer fuera. In: *Estudios y perspectivas en Turismo*, v.21, p.802-824, 2012.

GODBOUT, Jacques; CAILLÉ, Alain. *O espírito da dádiva*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas Editora, 1999.

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

GRASSI, M.C. Transpor a soleira. In: MONTANDON, Alain. *O livro da hospitalidade*. São Paulo: Senac, p. 55-62, 2011.

LASHLEY, C. Para um entendimento teórico. In: LASHLEY, C.; MORRISON, A. *Em busca da hospitalidade: perspectivas para um mundo globalizado*. Barueri: Ed. Manole, 2004.

LASHLEY, C; LYNCH, P; MORRISON, A. *Hospitality: a social lens*. Ed. Elsevier, Oxford, 2007.

LASHLEY, C; MORRISON, A. & RANDAL, S. Minha refeição inesquecível! A hospitalidade como experiência emocional. In: SLOAN, D. *Gastronomia, restaurantes e comportamento do consumidor*. Barueri: Ed. Manole, 2005.

LIN, I.; MATTILA, A. Restaurant Servicescape, Service Encounter, and Perceived Congruency on Customers' Emotions and Satisfaction. In: *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 19(8), p. 819-841, 2010.

MEYER, D. (2007). *Hospitalidade e negócios*. São Paulo: Novo Conceito, 2007.

MONTANDON, A. Espelhos da hospitalidade. In: MONTANDON, A. *O livro da hospitalidade*. São Paulo: Senac, p. 31-37, 2011.





OLIVEIRA ET AL. A Hospitalidade e a Gestão de Restaurantes: Evidências de um Estudo Múltiplo de Casos em São Paulo, Brasil. Revista Rosa dos ventos - Turismo e Hospitalidade, 7(1), p. 20-33, 2015.

PINE II, J.; GILMORE, J. Welcome to the experience economy. Harvard business review, 76 (4): 97-105, jul.1998.

PITT-RIVERS, Julian. The law of hospitality. HAU: Journal of Ethnographic Theory. vol. 2, n. 1, p. 501–517, 2012.

POWERS, T; BARROWS, C. W. Administração no setor de hospitalidade. São Paulo: Atlas, 2004.

POULAIN, J. Sociologias da alimentação: os comedores e o espaço social. Florianópolis: Ed. da UFSC, 2013.

QUADROS, A.H. (2011). A hospitalidade e o diferencial competitivo das empresas prestadoras de serviço. Revista Hospitalidade. São Paulo, v. VIII (1), p. 43-57, 2011.

REJOWSKI, M; GIMENEZ, M. B. J; MARANHÃO, R. F.de A. Hospitalidade nas competências de profissionais do setor de atendimento em restaurantes: uma discussão preliminar. TURIDES - Revista de investigación en turismo y desarrollo local, 7(16), pg. 1-14, 2014.

RYU, K.; HAN, H. Influence of the quality of food, service and physical environment on customer satisfaction and behavioral intention in quick-casual restaurants: moderating role of perceived price. Journal of Hospitality & Tourism Research, v.34 (3), p.310-329, 2010.

SALAZAR, V. S.; SALOMÃO, A. A atmosfera de serviços em restaurantes gastronômicos: influências hedônicas na satisfação do consumidor. Anais em EnANPAD 2006, p. 1-15, set. 2006.

SULEK, J.; HENSLEY, R. The relative importance of food, atmosphere and fairness of wait. The case of a full service restaurant. In: Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, v.45 (3), p.235-247, aug.2004.



# Fórum Internacional de Turismo do Iguassu

TELFER, E. A filosofia da “hospitalidade”. In: LASHLEY, C.; MORRISON, A. Em busca da hospitalidade: perspectivas para um mundo globalizado. Barueri: Ed. Manole, 2004.

TINOCO, M. A. C.; RIBEIRO, J. L. D. Estudo qualitativo dos principais atributos que determinam a percepção de qualidade e de preço dos consumidores de restaurantes a la carte. In: Gestão da Produção, v.15 (1), p.73-87, jan-abr.2008.

WOODS, R. Gênero e paladar gastronômico. In: SLOAN, Donald. (org). Gastronomia, restaurantes e comportamento do consumidor. Manole: Barueri, p.77-92, 2005.