



CAPÍTULO 9

ESCALA PARA AVALIAÇÃO DA HOSPITALIDADE EM MEIOS DE HOSPEDAGEM E NOS SERVIÇOS DE RESTAURAÇÃO

Sueli Aparecida Moreira, Doutora em Ecologia Aplicada (Ambiente e Sociedade) pela USP e Docente de Hospitalidade, Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, UFRRJ

Silvania Melo, graduanda em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte, UFRN

João Viktor Valente de Moraes, tecnólogo em Gastronomia pela UNESA e graduando em Hotelaria pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, UFRRJ

Sergio Domingos de Oliveira, Doutor em Engenharia de Produção pela UFSC e Docente de Turismo e Hotelaria na UFRRJ

RESUMO

Produtos e serviços em hotelaria e turismo dependem do aprimoramento constante do modo de interação nos domínios comercial e virtual para que a comunicação anfitrião e hóspede assegure a hospitalidade ideal. Considerando elementos tangíveis, intangíveis e da interatividade virtual, elaborou-se uma proposta de Escala para avaliar o desempenho da hospitalidade em meios de hospedagem e serviços de restauração. A partir da revisão de normas técnicas e ferramentas adotadas pela gestão da qualidade, aspectos da segurança alimentar e da hospitalidade urbana, foram categorizados os possíveis elementos cuja aferição foi conceituada a partir da Escala Likert. O instrumento proposto foi pré-testado diversas vezes em meios de hospedagem (hotéis e pousadas), restaurantes, cantinas, bares e bibliotecas. Em conclusão notou-se que a aplicação pode favorecer a melhoria constante da prestação de serviços e servir de parâmetro para o planejamento estratégico da prestação de serviços, detectar as áreas deficientes em qualificação para o atendimento e agilizar o processo de interatividade.

PALAVRAS-CHAVE: Cidade hospitaleira, Hospitalidade virtual, Qualificação, Hotelaria e Turismo.

INTRODUÇÃO

A hospitalidade de uma cidade ocorre em função da coexistência de elementos fundamentais de natureza material, imaterial ou cultural e virtual. No contexto urbano, Grinover (2006) dimensionou esses aspectos em: a acessibilidade, a legibilidade e a identidade, intimamente relacionadas por uma escala, contemplando medidas geográficas e temporais, que proporcionam, segundo o mesmo, a compreensão da cidade, seja para o habitante, seja para quem dela se aproxima, nela se introduz e dela se apropria. Essas dimensões que, isoladamente, aparecem em diversos estudos sociais, econômicos, culturais e urbanísticos, ligadas pelas medidas da cidade, correspondem a algo de novo que Grinover (2006) denominou de



hospitalidade urbana. No espaço urbano, uma outra dimensão poderá ter sua presença mais marcante do que outra, o que poderia sugerir uma necessidade de adequação, ou seja, um certo equilíbrio entre as categorias de análise da cidade à luz dos princípios e das regras da hospitalidade. A análise dessas categorias nos coloca à frente dos resultados concretos da ocupação e das ações sobre a cidade, dos moradores e dos hóspedes (turistas, homens de negócios, migrantes, estudantes etc.) no sentido mais amplo e real da relação entre anfitrião e hóspede.

Em Turismo e hotelaria, a hospitalidade tem sido avaliada indiretamente a partir de ferramentas direcionadas ao planejamento estratégico dos serviços e à gestão da qualidade. Em relação à gestão da qualidade, cita-se a ABNT NBR ISO 14001, que consiste em uma norma aceita internacionalmente na qual definem-se requisitos para a implementação de um sistema da gestão ambiental. Esta norma contribui para a melhora do desempenho de empresas por meio da utilização, de forma eficiente, dos recursos utilizados, assim como na redução da geração de resíduos, propiciando uma vantagem competitiva às empresas que a adotam e, ao mesmo tempo, a confiança das partes interessadas (ABNT, 2015).

Enquanto dentre as ferramentas desenvolvidas especificamente para aprimorar a gestão da qualidade em serviços, destacam-se os cinco princípios considerados fundamentais por Womack e Jones (2004) da mentalidade Lean, descritos a seguir:

- Valor: quem o define é o cliente e não o empreendimento;
- Fluxo de Valor: relaciona-se à ação de identificar os processos que geram valor, aos que não geram valor, mas que são considerados importantes para manter-se os processos e a qualidade, assim como aqueles que não agregam valor aos processos, sendo recomendável eliminá-los;
- Fluxo: essenciais para dar fluidez aos processos e às atividades que forem mantidas;
- Produção Puxada: rotinas operacionais que conectam-se aos processos mediante a adoção de sistemas puxados;
- Perfeição: consiste na busca pelo aperfeiçoamento contínuo em direção a um estado ideal, ou seja, nortear todos os esforços da empresa.

É neste contexto que Roman *et al* (2013) sugerem que algumas ações podem servir de orientação para o planejamento das ações de melhoria do processo, concentrando-se principalmente nas questões referentes ao atendimento dos clientes, na criteriosa seleção de fornecedores, assim como atenção redobrada à parte operacional. Segundo os autores



supracitados, estas medidas podem influenciar não só no efetivo desenvolvimento dos processos em si, mas também em outras decisões e políticas adotadas pela empresa em relação a clientes e fornecedores.

Outra técnica simples de ser aplicada foi desenvolvida nos anos 1960 a 1970 por Albert Humphrey, líder de pesquisa na Universidade de Stanford, usando dados da revista Fortune das 500 maiores corporações, trata-se da análise SWOT. “O termo **SWOT** é uma sigla oriunda do idioma inglês, e é um acrônimo de Forças (**S**trengths), Fraquezas (**W**eaknesses), Oportunidades (**O**pportunities) e Ameaças (**T**hreats)” (GAMONAR, 2015). A Análise SWOT ou Análise FOFA, traduzida para o português, é uma técnica de planejamento estratégico utilizada por diversas empresas, seja de pequeno, médio ou grande porte, para monitorar os ambientes externo e interno por meio de uma avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades, e ameaças relacionadas à organização (KOTLER, 2000).

De acordo com Bianco (2021), a ferramenta se destina a identificar os objetivos de riscos do negócio ou projeto, definindo os fatores que são favoráveis e desfavoráveis para alcançar esses objetivos, bem como posicionar ou verificar a posição estratégica da empresa no ambiente em questão para identificar sua vantagem competitiva. Chiavenato e Sapiro (2003) acrescentam que o objetivo da matriz é cruzar oportunidades e ameaças dentro do ambiente externo das organizações e ter uma análise de pontos fortes e fracos, sendo utilizada como um indicador para demonstrar a situação organizacional e desenvolver ações de melhorias.

Usuários da análise SWOT atribuem à ferramenta o papel fundamental para definir estratégias e planos de ações da organização, com isso os dados obtidos com a aplicação de um instrumento contendo perguntas de indicadores chaves será capaz de gerar informações significativas que nortearão a análise realizada, possibilitando criar cenários para tomada de decisões no processo de gestão e planejamento estratégico, colaborando para uma melhora de desempenho. Segundo Fernandes *et al.* (2013) tal análise é capaz de gerar um controle do ambiente interno, onde será possível localizar pontos fortes, de modo a incentivá-los até atingirem seu ápice, e pontos fracos, permitindo que a organização interfira e minimize seus efeitos. Permite, ainda, orientar-se acerca do mercado e criar vantagem competitiva por meio de atitudes proativas para vencer a concorrência e antecipar soluções.

Em relação ao aspecto da segurança dos alimentos observou-se as diretrizes da Cartilha de Boas Práticas para serviços de alimentação, elaborada com base na Resolução-RDC nº 216/2004 para para auxiliar os comerciantes e os manipuladores a preparar, armazenar e a



vender os alimentos de forma adequada, higiênica e segura, com o objetivo de oferecer alimentos saudáveis aos consumidores. Tudo isso, por meio do cumprimento das regras da RDC nº 216/04, voltadas aos serviços de alimentação, como padarias, cantinas, lanchonetes, bufês, confeitarias, restaurantes, comissarias, cozinhas industriais e cozinhas institucionais (ANVISA, 2004).

REFERENCIAL TEÓRICO

ELEMENTOS TANGÍVEIS E INTANGÍVEIS

A Constituição Federal de 1988, em seus artigos 215 e 216, ampliou a noção de patrimônio cultural ao reconhecer a existência de bens culturais de natureza material e imaterial (Brasil, 1988). O Artigo 216 da Constituição conceitua patrimônio cultural como sendo os bens “de natureza material e imaterial, tomados individualmente ou em conjunto, portadores de referência à identidade, à ação, à memória dos diferentes grupos formadores da sociedade brasileira” (IPHAN, 2021a).

O patrimônio material protegido pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN, 2021) é composto por um conjunto de bens culturais classificados segundo sua natureza, conforme os quatro Livros do Tombo: arqueológico, paisagístico e etnográfico; histórico; belas artes e das artes aplicadas.

Os bens tombados de natureza material podem ser imóveis como as cidades históricas, sítios arqueológicos e paisagísticos e bens individuais ou móveis, como coleções arqueológicas, acervos museológicos, documentais, bibliográficos, arquivísticos, videográficos, fotográficos e cinematográficos (IPHAN, 2021b).

Os bens culturais de natureza imaterial dizem respeito àquelas práticas e domínios da vida social que se manifestam em saberes, ofícios, modos de fazer, celebrações formas de expressão cênicas, plásticas, musicais ou lúdicas; e também em lugares que abrigam práticas culturais coletivas (como exemplos mercados, feiras e santuários).

O patrimônio imaterial é transmitido de geração a geração, constantemente recriado pelas comunidades e grupos sociais em função de seu ambiente e de sua interação com a natureza e a história.

A Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e Cultura - UNESCO define como patrimônio imaterial como as práticas, as representações, as expressões, os conhecimentos e as técnicas (instrumentos, objetos, artefatos e lugares culturais) - que as



comunidades, os grupos e, em alguns casos os indivíduos, reconhecem como parte integrante de seu patrimônio cultural (IPHAN, 2021c).

ELEMENTOS DA HOSPITALIDADE VIRTUAL

A hospitalidade virtual envolve as relações entre acolhedor website e o acolhido (internauta - usuário) através de uma interface virtual. O site, como ambiente virtual (e muitas vezes comercial), busca atender às expectativas de informações do seu público-alvo e pode ou não carregar traços de acolhimento que se traduzam num serviço hospitaleiro (SOARES, 2013).

A partir dos domínios de hospitalidade propostos por Lashey & Morrison, em social, público e comercial, Camargo (2003) acrescenta uma nova categoria, como sendo a virtual, embora esteja associada espacialmente às três categorias anteriormente citadas, uma das características dessa última é a ubiquidade, na qual emissor e receptor da mensagem são respectivamente anfitrião e hóspede. A categoria virtual da hospitalidade está presente nos sites de empresas, de cidades, de órgãos públicos, de indivíduos, mostrando ser esta uma tendência ascensional, de tal forma que fica difícil de imaginar o futuro da hospitalidade sem considerar efetivamente o campo virtual.

Durante a formulação dos elementos da Hospitalidade Virtual, considerou-se os achados de Spolon (2009), demonstrando que alguns elementos da área de comunicação, particularmente da linguística e semiologia influenciam as relações estabelecidas virtualmente.

Estes elementos, segundo Soares (2013) são direcionados para a produção de espaços virtuais e a relação de consumo estabelecida pelo meio digital, projetando uma preocupação com o processo cognitivo do outro. Neste caso, considerar a importância não só dos aspectos visuais do site, como também a sua interatividade, intangibilidade, segurança e conforto, de modo que a capacidade interativa do site garanta a comunicação de modo eficaz e seja abrangente com ferramentas precisas para que o site se torne acessível e acolhedor, assim como esclarecedor com a finalidade de promover produtos e serviços.

O acesso ao site deve permitir sempre uma comunicação clara para quem o visita, visto que seu objetivo principal é o de prover mesmo em âmbito virtual uma possibilidade de conexão entre o visitante e a empresa. Soares (2013) ressalta acerca da interação existente nas mídias sociais e apresenta a importância do site para expor de forma detalhada a história da empresa, seus espaços, meios de contato e outras informações. Assim como podemos incluir hoje a possibilidade de realização de um breve tour, o qual vem ganhando cada vez mais espaço no cenário atual, sendo intitulado Tour Virtual.



Além do site, é importante ressaltar a importância de manter diante da realidade virtual, as dúvidas e questionamentos dos clientes sempre supridas, principalmente quando se referem a avaliações em outros meios virtuais pré existentes, particularmente em serviços de hospedagem, cujas avaliações tornam-se evidentes nos sistemas on-line de reservas e são adotadas como parâmetro pelo consumidor. As atribuições e opiniões positivas e ou críticas também impactam a reputação de restaurantes, bares e demais serviços de alimentação.

OBJETIVO

Propor um instrumento de avaliação da hospitalidade nos serviços de turismo, hotelaria, meios de hospedagens, restaurantes, bares, condomínios residenciais, bibliotecas, cantinas, clínicas de saúde, hospitais, clubes.

MÉTODO

O instrumento de avaliação proposto no presente trabalho foi elaborado a partir da demanda de conciliar os ensinamentos teóricos sobre o tema “hospitalidade”, trabalhado no curso de Bacharelado em Turismo, com as práticas observadas no cotidiano dos ambientes de atendimento ao público ligados aos setores de hotelaria, turismo, bares e restaurantes. A elaboração do referido instrumento de avaliação seguiu as seguintes etapas: i) estudo e aplicação em campo do *checklist* desenvolvido por Oliveira (2016); ii) adaptações técnicas no *checklist foram incorporados elementos adaptados do modelo SERVPERF* desenvolvido por por Oliveira, (2011). O pré teste do formulário foi sendo rotineiramente aplicado pelos discentes de Turismo e Hotelaria, com a finalidade de incluir questões relacionadas à sustentabilidade ambiental e social, conforme previsto pela ISO 14001; iii) e do LEAN tornando mais abrangente a aplicação do novo instrumento na avaliação em diferentes ambientes (bibliotecas, cantinas, restaurantes, bares, pousadas e hotéis).

VALIDAÇÃO DO INSTRUMENTO

A validação de um instrumento se dá quando sua construção e aplicabilidade permitem avaliar o que se pretende mensurar de forma abrangente e efetiva os requisitos do fenômeno ou prática investigada (BELLUCCI-JÚNIOR & MATSUDA, 2012).

O presente instrumento foi aplicado como pré-teste durante, pelo menos, 3 consecutivos por estudantes de Turismo e Hotelaria da Universidade Federal do Rio Grande do Norte e da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. O instrumento pode ser aplicado em todo ou parcialmente em Bibliotecas, cantinas, bibliotecas, Bares e Restaurantes e meios de hospedagem (Hotéis e Pousadas).



O formulário de avaliação foi elaborado seguindo os pressupostos da Escala Likert que foi desenvolvida por Rensis Likert (1932) para identificar a atitude das pessoas (entrevistados) em relação aos objetos de estímulo fornecidos, perguntando-lhes até que ponto eles concordam ou discordam deles. A escala é tipicamente uma escala de categoria de cinco respostas que varia de “discordo totalmente” a “concordo totalmente”. como o objetivo de aferir o grau de hospitalidade dos diferentes estabelecimentos, envolvendo o aspecto de infraestrutura do local, qualidade de atendimento ao cliente e também de informações sobre o local disponíveis na Internet. A escala de Likert foi adaptada em 5 conceitos que abrangiam de péssimo a ótimo e o registro quando não se aplicava. No Quadro 2 está representado um exemplo de aplicação do instrumento avaliativo.

ESTRUTURA DO INSTRUMENTO AVALIATIVO

O instrumento avaliativo foi estruturado com base em três eixos principais: i) elementos da hospitalidade virtual – com o intuito de avaliar o site e/ou redes sociais do estabelecimento; ii) elementos tangíveis – como intuito de avaliar a infraestrutura do estabelecimento (higiene do local, acessibilidade, recursos tecnológicos e questões relacionada ao atendimento em outros idiomas); elementos intangíveis – com o intuito de avaliar a qualidade do serviço de atendimento ao cliente, envolvendo questões de inclusão social e uso racional dos recursos naturais no estabelecimento (p. ex. uso racional da água, descarte correto do lixo).

Nos resultados, no formulário proposto encontram-se descritos os elementos para avaliar hospitalidade dos diferentes ambientes. A aplicação da escala obedece os seguintes conceitos: 1= péssimo; 2= ruim; 3= regular; 4= bom; 5= ótimo; NA= não aplicado, conforme exemplificado no quadro abaixo.

Quadro 1: Exemplo da sessão do instrumento avaliativo utilizada para avaliar os recursos tecnológicos de uma pousada na cidade de Natal, RN

RECURSOS TECNOLÓGICOS	1	2	3	4	5	NA
Facilidades de pagamento			X			
Disponibilidade de Wi-fi					X	
Cobertura do sinal Wi-fi					X	
Página na Internet/canal de comunicação		X				
Total	15					

Fonte: MOREIRA et. al., 2021

Para a análise dos dados será feita uma avaliação do desempenho de cada estabelecimento pesquisado, medida pela pontuação obtida em cada tópico. Nesse sentido foi

estabelecida uma escala de pontuação para determinar esse desempenho satisfatório, considerando o percentual (%) da pontuação total obtida em cada tópico, conforme quadro abaixo.

Quadro 2: Interpretação da pontuação obtida durante a aplicação da Escala.

Atingiu 0-20% da pontuação total do tópico	Atingiu 21-40% da pontuação total do tópico	Atingiu 41-60% da pontuação total do tópico	Atingiu 61-80% da pontuação total do tópico	Atingiu 81-100% da pontuação total do tópico
Insatisfatório: Possui riscos de fechamento. Não atinge metas consideradas básicas. Estado crítico de funcionamento.	Abaixo das expectativas: Deixou de atingir uma ou mais das metas importantes. Desempenho regular.	Atende às expectativas: A qualidade no geral é boa e os objetivos críticos são atingidos.	Excede às expectativas: O desempenho supera consistentemente e às expectativas na área de atuação	Excepcional: Alcança todos os objetivos e metas. Desempenho coerente à consolidação no mercado através do encantamento surpreendente da clientela.

Fonte: MOREIRA et. al., 2021

- Atingiu 0-20% do total da pontuação do tópico – Insatisfatório: O desempenho é consistentemente abaixo das expectativas. O estabelecimento possui riscos de fechamento, pois não atinge metas críticas, portanto é necessária uma intervenção imediata para correção do desempenho.
- 21-40% – Abaixo das expectativas: O desempenho não atendeu às expectativas em relação ao que é esperado. O estabelecimento deixou de atingir uma ou mais das metas importantes. É recomendado um Plano de Desenvolvimento para melhorar o desempenho.
- 41-60% – Atende às expectativas: Apresenta desempenho que atende às expectativas. A qualidade no geral é boa e os objetivos críticos são atingidos.
- 61-80% – Excede as expectativas: O desempenho supera consistentemente as expectativas na sua área de atuação e a qualidade geral dos serviços oferecidos é excelente.
- 81-100% – Excepcional: O desempenho excede muito as expectativas devido à alta qualidade do trabalho e serviços oferecidos. O estabelecimento consegue alcançar todos os seus objetivos e metas principais e seu desempenho contribui significativamente para uma consolidação no mercado através do encantamento vivenciado pelos seus clientes.

RESULTADOS

A organização dos elementos para avaliar hospitalidade dos diferentes ambientes resultou na proposição do formulário abaixo:

Quadro 3: Escala para avaliação da hospitalidade

ELEMENTOS TANGÍVEIS	1	2	3	4	5	NA
Infraestrutura básica						
Estado de conservação da estrutura						
Estado de conservação do lavabo						
Estado de conservação das estufas						
Estado de conservação dos refrigeradores						
Estado de conservação das mesas						
Estado de conservação das cadeiras						
Acessibilidade						
Rampas de acesso						
Piso antiderrapante						
Balcão adaptado						
Banheiro para cadeirante						
Sistemas de transporte disponíveis						
Sinalização interna adequada						
Sinalização externa adequada						
Recursos tecnológicos						
Facilidades de pagamento						
Disponibilidade de <i>wi-fi</i>						
Cobertura do sinal <i>wi-fi</i>						
Página na Internet/Canal de comunicação						
Higiene						
Limpeza do local						
Limpeza da área ao redor da cantina/restaurante						
Higienização do lavabo						
Uniforme dos funcionários						
Disponibilização de lixeiras						
Mesas limpas						
Cadeiras limpas						
Balcão limpo						
Talheres limpos						
Copos limpos						
Pratos limpos						
Estufas limpas						
Refrigeradores limpos						
Disponibilização de álcool em gel						
Cardápio						



Higiene e conservação do cardápio						
Cardápio em mais de um idioma						
Cardápios para todos os membros da mesa						
ELEMENTOS INTANGÍVEIS	1	2	3	4	5	NA
Serviços						
Apresentação dos funcionários						
Cortesia						
Tratamento diferencial						
Capacidade de comunicação						
Domínio de idioma estrangeiro						
Presteza						
Eficiência no atendimento						
Atenção às reclamações						
Agilidade na resolução dos problemas						
Segurança eletrônica						
Segurança física						
Qualidade dos produtos oferecidos						
Variedade dos produtos oferecidos						
Tratamento Igualitário de nativos e turistas						
Fornecer alimento ou participar de programa em benefício da comunidade						
Mantém Política Ambiental – Reciclagem/Energia Limpa/Educação Ambiental – ISO 14001						
ELEMENTOS DA HOSPITALIDADE VIRTUAL	1	2	3	4	5	NA
Layout e Acessibilidade						
Identidade do site						
Conforto visual do site						
Acessibilidade (fontes, cores e mecanismos como contraste, aumento de fonte, outros)						
Disponibilidade de outros idiomas						
Clareza nas informações transmitidas						
Uso de imagens						

Confiabilidade e Certificado de Segurança (SSL)						
Interatividade						
Informações sobre a empresa						
Detalhamento de serviços e produtos						
Sistema de compra ou reserva em site próprio						
Mapa e informações quanto a localização						
Área de contato ou informações sobre contato						
Tempo que leva para responder						
Resposta às avaliações e comentários no site						
Opiniões Públicas e Informações Externas						
Atualização de informações em plataformas externas ao site (mecanismos de pesquisa)						
Respostas às avaliações e comentários em sites externos						
Mídias sociais e outras plataformas (facebook, instagram, entre outros)						

Fonte: MOREIRA et. al., 2021

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A proposta facilita a verificação do desempenho da prestação de serviços e oferta de produtos para tomada de decisões em relação ao desenvolvimento de treinamento para qualificação ao bom atendimento.


O instrumento proposto pode auxiliar o planejamento das áreas com desempenho a desejar e no sentido de replicar as práticas e ou comportamentos assertivos nas demais áreas do estabelecimento.

A ferramenta pode requerer atualização constante para atender às novas demandas de produtos e serviços. Sugestões serão bem vindas.

REFERÊNCIAS

ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas. **Introdução à ABNT NBR ISO 14001:2015**. ABNT: São Paulo, 2015.

BELLUCCI JÚNIOR, José Aparecido; MATSUDA, Laura Misue. Construção e validação de instrumento para avaliação do Acolhimento com Classificação de Risco. **Rev Bras Enferm, Brasília**, v. 65, n. 5, p. 751-757, set-out, 2012.



BIANCO, Claudécir. **ANÁLISE SWOT**. Curitiba: Cbianco Consultoria e Gestão de Negócios, 2021. Disponível em: <https://www.cbiancoconsultoria.com.br/analise-swot/>. Acesso em: 21 jul. 2021.

CAMARGO, Luiz Octávio de Lima. **Hospitalidade: cenários e oportunidades**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico: fundamentos e aplicações**. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

FERNANDES, Isac Gabriel Martins *et al.* Planejamento Estratégico: Análise Swot. **Revista Conexão Eletrônica**, Três Lagoas, v. 10, n. 1, p. 1464-1473, 2013. Disponível em: <http://aems.edu.br/conexao/edicaoanterior/Sumario/2013/downloads/2013/3/88.pdf>. Acesso em: 06 jul. 2021.

GAMONAR, Flavia. **25 ferramentas ou teorias incríveis para estratégias, negócios, inovação e processos**. São Paulo: LinkedIn Learning, 2015. Disponível em: <https://sites.google.com/site/comunidadesolidariatv/viii-empreendedorismo-autossuficiencia-e-economia-solidaria>. Acesso em: 21 jul. 2021.

GRINOVER, Lucio. A hospitalidade urbana: acessibilidade, legibilidade e identidade. **Revista Hospitalidade**, São Paulo, ano III, n. 2, p. 29-50, 2. sem. 2006.

GRINOVER, L. **A hospitalidade, a cidade e o turismo**. São Paulo: Aleph, 2007, série Turismo.

INSTITUTO DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO E ARTÍSTICO NACIONAL/IPHAN. **Patrimônio Cultural**. Brasília: IPHAN, 2014a. <http://portal.iphan.gov.br/pagina/detalhes/218>

INSTITUTO DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO E ARTÍSTICO NACIONAL/IPHAN. **Patrimônio Material**. Brasília: IPHAN, 2014b. <http://portal.iphan.gov.br/pagina/detalhes/276/>

INSTITUTO DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO E ARTÍSTICO NACIONAL/IPHAN. **Patrimônio Imaterial**. Brasília: IPHAN, 2014c. <http://portal.iphan.gov.br/pagina/detalhes/234>

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LASHLEY, C.; MORRISON, A. **Em busca da hospitalidade**. Perspectivas para um mundo globalizado. Barueri: Manole, 2004.

LIKERT, Rensis. “A Technique for the Measurement of Attitudes”. **Archives of Psychology**, n. 140, p. 1-55, 1932. Disponível em: https://legacy.voteview.com/pdf/Likert_1932.pdf Acesso em 26.07.21.

OLIVEIRA, A. A.T. **Qualidade de serviços em praias urbanas através da metodologia Dust in Check (Natal/RN)**. Monografia (Graduação em Turismo), UFRN, Natal, 2016.

OLIVEIRA, P. A. P. **Qualidade de Serviço, Satisfação e Comportamento do Cliente de Hotéis de Luxo**. Dissertação (Mestrado em Marketing). Instituto Superior de Economia e Gestão, Universidade de Lisboa, Lisboa, 2011.



PILLATTI, L.A.; PEDROSO, B.; GUTIERREZ, G.L. Propriedades psicométricas de instrumentos de avaliação: um debate necessário. **R.B.E.C.T.**, v. 3, n. 1, p.81-91, 2010.

ROMAN, D. J.; MARCHI, J. J.; FORCELLINI, F. A.; ERDMANN, R. H. **Lean Service: aplicação do mapeamento do fluxo de valor em uma organização de serviços.** Revista Gestão Industrial. ISSN 1808-0448 / v. 09, n. 04: p. 868-886, 2013 D.O.I.: 10.3895/S1808-04482013000400005

SOARES, Cláudia Mesquita Pinto. Hospitalidade virtual: uma tentativa de compreensão. **Revista Hospitalidade.** São Paulo, v. X, n. 2, p. 213 - 233, dez. 2013.

SPOLON, Ana Paula Garcia. Sobre os domínios da Hospitalidade: revisão teórica e proposições. **Anais...** Trabalho apresentado no VI Seminário da Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo, São Paulo SP, 10 e 11 de setembro de 2009.

WOMACK, J. P.; JONES, D. T. **A mentalidade enxuta nas empresas:** elimine o desperdício e crie riqueza. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.