

Marketing estratégico para subculturas: um estudo sobre hospitalidade e gastronomia vegetariana em restaurantes da cidade de São Paulo

Érica de Souza Franco (UAM) erifco@uol.com.br
Raul Amaral Rego (UAM) raul@anhembi.br

Resumo

Este estudo versa sobre a hospitalidade, sob o enfoque do receber e acolher, no contexto comercial de restaurantes, cuja existência em relação aos consumidores pertencentes à subcultura vegetariana se delinea com a compreensão das suas motivações e dos seus hábitos de consumo. Com o apoio de uma pesquisa exploratória, buscou-se, em uma primeira etapa, conhecer-se alguns hábitos e atitudes de consumo de vegetarianos que freqüentam restaurantes na cidade de São Paulo. Com os dados desta pesquisa, formatou-se um roteiro semi-estruturado de observação. Foram estudados sete restaurantes da mesma cidade, indicados pela subcultura, considerados aptos a atender vegetarianos. Percebe-se que, mesmo atendendo à subcultura, isso nem sempre ocorre como uma decisão estratégica, resultado do foco no mercado, fato que pode contribuir para o insucesso do atendimento. O estudo dos restaurantes permitiu revelar nuances da gastronomia vegetariana, ainda desconhecida por grande parte das empresas de serviços de alimentação.

PALAVRAS-CHAVES: Gastronomia vegetariana. Hospitalidade. Restaurantes.

1 Introdução

As características da vida moderna têm tornado as escolhas alimentares mais complexas a cada dia fazendo com que hábitos alimentares saudáveis, ou decisões alimentares que se pautam por questões éticas, espirituais ou ecológicas, pareçam tópicos fora de questão.

Simultaneamente, pode-se notar o crescimento da preocupação com a saúde, bem como com as conseqüências que o consumo e a produção de carne podem trazer para o planeta, sem falar na questão do bem-estar animal, fatores que têm estimulado cada vez mais pessoas a refletir sobre a sua dieta alimentar, com reflexos na decisão sobre a exclusão de carnes e, às vezes, dos demais derivados animais da dieta, resultando na opção pelo vegetarianismo.

Contudo, o grupo de pessoas que segue a dieta vegetariana – a subcultura vegetariana – encontra grandes dificuldades para a alimentação fora de casa, essencialmente porque as pessoas envolvidas com os serviços de alimentação não conhecem as suas motivações e não entendem as suas necessidades e os seus desejos.

Cada vez mais presentes na sociedade contemporânea, os direitos e as escolhas individuais reafirmam as opções por dietas diferenciadas, mas ainda esbarram na falta de conhecimento e, até mesmo, em alguma incompreensão. A argumentação de Cascudo (2004,

p.22-3) sobre o preconceito no consumo de alimentos pouco usais, a despeito dos seus valores nutricionais, como ratos, larvas, lagartos, etc, pode ajudar a explicar algumas barreiras encontradas também pelos vegetarianos no seu dia-a-dia:

A escolha dos nossos alimentos diários está intimamente ligada a um complexo cultural inflexível. É preciso um processo de ajustamento em condições especiais de excitação para modificá-lo com o recebimento de outros elementos e abandono dos antigos. [...] Quando saímos do costume dizem ser uma depravação do paladar.

As discordâncias com relação ao vegetarianismo têm as mais diversas origens e desencadeiam também uma variedade de pensamentos e atitudes, as quais podem ser exemplificadas por meio de duas afirmações contrárias sobre a relação da longevidade dos esquimós com a dieta que adotam. Carnívoros por imposição das intempéries do tempo, os esquimós foram citados por Wessel (2004), profissional do segmento de açougues, como um exemplo de boa saúde e longevidade em decorrência da alimentação baseada quase exclusivamente em carnes e gorduras de origem animal. Já Bontempo (2003), médico que vem se destacando por seus escritos em favor do vegetarianismo, afirma que os mesmos esquimós envelhecem precocemente e vivem, em média, apenas 28,5 anos. O contraste destas assertivas, sem a indicação pelos respectivos autores de estudos científicos que as corroborem, dão idéia das divergências sobre o tema.

Mesmo não admitindo temperos com caldos de carne, ou recusando ovos e laticínios, é importante ressaltar que os vegetarianos não se alimentam apenas de soja ou de folhas, ou seja, esperam ter prazer à mesa. Esta expectativa de prazer, nem sempre atendida, está ligada à gastronomia que, segundo alguns, não existiria sem carne: “[...] existiria gastronomia sem carne? Claro que não [...]” (WESSEL, p.24, 2004).

O estudo aqui apresentado parte do entendimento contrário, de que as possibilidades para a gastronomia vegetariana, com o seu vasto colorido, são inúmeras: um prato vegetariano não se resume, necessariamente, a um vegetal. Esta gastronomia só espera ser descoberta.

Do ponto de vista do marketing estratégico, pensar em atender a pequenos grupos como a subcultura vegetariana pode parecer um contra-senso, já que é um público desconhecido, não dimensionado, e já parece ser difícil o suficiente atender aos públicos-alvo definidos, com qualidade e valores superiores aos oferecidos pela concorrência. Até mesmo oferecer hospitalidade ao público-alvo pode ser um desafio, que dirá a grupos específicos.

Entretanto, sob o ponto de vista das competências dos negócios ligados aos serviços de alimentação, e também da hospitalidade para com o outro, essa nova realidade com uma multiplicidade cada vez maior de comportamentos pede um olhar além dos costumes e dos paradigmas vigentes: faz com que o entendimento de todas as decisões alimentares que levam

a alterações no comportamento dos consumidores se torne obrigatório. Somente assim cada empresa poderá escolher as políticas de segmentação mais adequadas a seu negócio, além de obter elementos decisórios quanto às estratégias de hospitalidade e sobre os públicos diferenciados com os quais se identifica para oferecer atendimento.

Não se trata, entretanto, de atender apenas a vegetarianos. Além do peso que o vegetariano exerce na decisão de compra de restaurantes, inclusive quando está com amigos ou família, os pratos vegetarianos não atendem somente à subcultura. Cada vez mais simpatizantes procuram por opções vegetarianas porque desejam manter a forma, preservar a saúde e, acima de tudo, porque descobriram os prazeres de uma mesa vegetariana.

Este artigo apresenta os principais resultados de um estudo que teve como objetivo geral investigar as decisões do marketing estratégico de restaurantes para identificar, segmentar e atender os consumidores pertencentes à subcultura vegetariana, de modo a identificar as relações com a hospitalidade em restaurantes. Os objetivos específicos foram: (1) Identificar como os consumidores vegetarianos avaliam a hospitalidade em restaurantes; (2) Identificar hábitos de frequência a restaurantes, aspectos gerais com relação ao vegetarianismo e levantar dados demográficos preliminares; (3) Caracterizar as decisões de marketing estratégico referente à segmentação e ao posicionamento das empresas perante consumidores de subculturas; (4) Identificar o grau de conhecimento da direção e dos funcionários de restaurantes sobre a subcultura alimentar vegetariana e os seus respectivos hábitos; (5) Identificar aspectos da gastronomia vegetariana e como ela pode ser praticada em restaurantes; (6) Caracterizar os atributos de hospitalidade de restaurantes.

2 Acolhendo no contexto comercial: a hospitalidade

O enfoque antropológico que confere à dádiva o papel desencadeante da hospitalidade nega a possibilidade de que haja hospitalidade em um contexto comercial quando há algum tipo de troca monetária (CAMARGO, 2004; CAILLÉ, 2002). Contudo, a afirmação de que toda dádiva traz implícito algum tipo de interesse (CAMARGO, 2004; CAILLÉ, 2002) torna plausível considerá-la no contexto comercial.

A hospitalidade e a dádiva poderiam, dessa forma, ser pensadas em um contexto comercial, a partir de uma ótica segundo a qual há o prazer em ofertar e em prestar o serviço, a prontidão em oferecer algo fora dos padrões ou em estar preparado para receber o diferente. O processo seria desencadeado quando houvesse, além da preocupação mecanicista com a qualidade, a preocupação com o “como” (conforme a qualidade funcional proposta por GRÖNROOS, 1993) entregar o serviço, que poderia levar à sua personalização,

proporcionando ao cliente a sensação de ser bem recebido e acolhido, estimulando-o a ir ao local, voltar a consumir o serviço e a recomendá-lo a terceiros.

Telfer (2004) afirma que os motivos dos anfitriões comerciais não deveriam ser questionados, uma vez que eles não podem escolher a frequência de acolher ou selecionar os hóspedes. Além disso, a pessoa pode tanto estar preocupada com um meio de vida quanto eleger esse tipo de trabalho por motivos semelhantes aos do anfitrião privado hospitaleiro: gosta de deixar as pessoas felizes, acolhendo-as.

A propósito desta reflexão, Camargo (2004, p.41) questiona:

Devemos aceitar que a pesquisa sobre hotelaria, turismo, gastronomia, eventos, etc. limite-se aos meros procedimentos e rotinas administrativas e continue alheia a uma perspectiva mais crítica? Será que não seria mais rico para hotéis e restaurantes passarem a pensar suas práticas como portadoras da mais nobre das missões, de espaço privilegiado para a prática das tradições da hospitalidade, e tentar ir além desse impasse teórico?

Nesse sentido, o preparo e a oferta de alimentos nos serviços de alimentação e hospedagem – por tudo o que o alimento representa –, aproximam-se ainda mais da dádiva, principalmente quando a empresa se preocupa com as filosofias alimentares e com a saúde dos seus clientes, proporcionando opções que atendam às restrições das subculturas alimentares.

3 Alimentação e a subcultura vegetariana

Schlüter (2003) afirma que a alimentação possibilita, ao mesmo tempo, a ascensão a uma classe social e a diferenciação cultural, pois, ao comer, são incorporadas não apenas as características físicas dos alimentos, mas também seus valores simbólicos e imaginários, que, à semelhança das qualidades nutritivas, passam a fazer parte do próprio ser. A gastronomia presta-se a manifestar situações de poder, competência, prestígio e dependência, que se manifestam na tendência à “esmola em alimentos”. Casotti (2002, p.41) corrobora essa afirmação: “Antes de ingerir um alimento é preciso ser capaz de reconhecê-lo, identificá-lo, entender seu lugar na sociedade e classificá-lo como apropriado”.

O consumo de carnes está tradicionalmente ligado à expressão de riqueza, enquanto o consumo de vegetais é relacionado à pobreza (BLIX, 1992). O fascínio pelo consumo de carne ainda prevalece atualmente: não há festa sem carne, e a maioria das pessoas de classes sociais menos favorecidas vê no seu consumo um demonstrativo de ascensão social.

Embora um tema polêmico, há expectativas de que, em um futuro próximo, o homem seja obrigado a adotar uma dieta baseada em vegetais, como consequência dos altos custos

para a natureza decorrentes da produção de carne, que teria o seu consumo restrito a ocasiões especiais ou a pessoas com alto poder aquisitivo (AYRES, 1999, SINGER, 2004).

Os hábitos alimentares são determinados predominantemente pela cultura estabelecida que é aprendida e transmitida de geração para geração, influenciando os futuros membros de uma sociedade. É um modo de vida e inclui os objetos materiais de uma sociedade e também suas idéias e valores. As maneiras de se vestir, pensar, comer e se divertir são componentes de uma cultura (MOWEN E MINOR, 2003).

Os movimentos de uma cultura podem formar culturas menores dentro da dominante, denominadas subculturas, como as pessoas que optam pela dieta vegetariana. Segundo Eztel et al. (2001), toda sociedade tem subculturas – grupos com valores compartilhados que surgem de suas experiências de vida ou de circunstâncias especiais. Na medida em que o comportamento desses subgrupos culturais se traduz em diferentes desejos de consumo, eles podem ser selecionados como mercado-alvo. Quando se fala de culturas ou subculturas, o foco está nos valores, nas tradições, nos símbolos e nas ações do grupo (MOWEN E MINOR, 2003).

Segundo Eztel et al. (2001), as mudanças culturais que podem trazer novas oportunidades ou ameaças ao mercado são de grande interesse para os profissionais de marketing. Uma pessoa pode ser membro de muitas subculturas. “Para que uma subcultura tenha importância para fins de segmentação de mercado, é preciso que a participação na subcultura seja relativamente duradoura e não temporária e que a subcultura tenha uma influência básica importante sobre as atitudes e/ou comportamento final da pessoa que dela participa” (HOOLEY e SAUNDERS, p.186, 2001).

As subculturas alimentares são diversas e podem estar ligadas a aspectos religiosos, morais, éticos, de saúde entre outros. Os membros da subcultura alimentar vegetariana são aquelas pessoas que excluem todos os tipos de carne da alimentação. Podem ser excluídos outros produtos e derivados animais, de acordo com a motivação e o tipo de vegetarianismo. Os vegetarianos podem ser classificados em seis tipos, ou estratos:

- **Puros ou veganos.** Excluem da alimentação todos os derivados animais: as carnes, os ovos, os laticínios, a gelatina e o mel. Além disso, evitam o consumo de produtos testados em animais ou fabricados com secreções animais, e não usam lã ou couro. De maneira mais objetiva, pode-se dizer que a pessoa vegana é aquela que é consumidora consciente em relação à questão da supressão dos direitos básicos dos animais.
- **Ovolactovegetarianos.** Não consomem nenhum tipo de carne, mas consomem ovos, e laticínios e podem consumir mel.

- **Lactovegetarianos.** Não consomem nenhum tipo de carne, nem ovos, mas consomem laticínios e podem consumir mel.
- **Ovovegetarianos.** Não consomem nenhum tipo de carne e nem laticínios, mas consomem ovos e podem consumir mel.
- **Crudívoros.** Alimentam-se exclusivamente de alimentos crus ou aquecidos até no máximo 45°C. Tendem a ser veganos.
- **Frugívoros.** Além da recusa em contribuir para exploração e morte do animal, também se recusam a participar da morte das plantas. Recusam o uso de couro e de produtos testados em animais. Dependendo do grau desta dieta, o grupo poderá enquadrar-se no veganismo ou no crudivorismo.

Segundo Winckler (2004), são nove as razões para a adoção de uma dieta vegetariana, sendo que as mais comuns são: (1) Saúde, já que alguns acreditam que a carne prejudica a saúde e, conforme Winckler, algumas entidades ligadas à nutrição já oferecem parecer favorável à dieta vegetariana; (2) Econômicas, pois a produção de animais para abate precisa de mais recursos do que a produção de grãos; (3) Ecológicas, porque as pastagens necessárias à criação de gado provocariam o desmatamento de imensas áreas verdes e o conseqüente desequilíbrio da natureza. Além disso, o arrotado do rebanho bovino seria responsável por cerca de 12% do gás metano lançado no meio ambiente; (4) Éticas, uma vez que a chegada de carne à mesa dos consumidores implica crueldade com os animais e também com o ser humano, pois a sua produção seria antieconômica: o volume de alimento produzido em uma mesma extensão de terra é muito menor do que quando dedicada à lavoura. Dessa forma, o hábito de comer carne em um mundo onde a fome é uma realidade seria um hábito suntuoso e antiético. Aqui se inclui também a recusa aos demais produtos de origem animal: entende-se que as condições de manutenção dos animais que fornecem ovos e leite, assim como o seu descarte, não seriam eticamente aceitáveis (SINGER, 2004); e (5) Religiosas, pois o vegetarianismo é prática antiga de muitas religiões.

As estatísticas mais recentes divulgadas pela *Vegetarian Society* (<http://www.vegsoc.org/>) sobre o número de vegetarianos na Inglaterra são de 2003. O *Food Standard's Agency* entrevistou 3121 famílias em que 6% afirmaram ter pelo menos um membro vegetariano. Já o *Food and Drink Federation* entrevistou 1003 adultos dos quais 7% se declararam vegetarianos.

O *Vegetarian Resource Group*, dos Estados Unidos (<http://www.vrg.org/>), conduz periodicamente um pesquisa em que pergunta: “por favor, diga quais dos seguintes alimentos,

se há algum, que você nunca come (mel, peixes e frutos do mar, ovos, carne, frango, laticínios)”. O último resultado, de 2003, indica um total de 2,8% de vegetarianos e 1,8 de veganos nos Estados Unidos, número superior ao encontrado em 2000.

No Brasil, ainda não existem estatísticas sobre os vegetarianos, mas há alguns indicativos do crescimento da subcultura: o aumento do número de *sites* especializados e dos acessos aos seus conteúdos, a fundação da Sociedade Vegetariana Brasileira, a realização do Congresso Mundial Vegetariano de 2004 em Florianópolis-SC, a oferta de novos produtos classificados como naturais (embora nem todo produto natural seja vegetariano), a Perdigão lançou uma linha de produtos vegetarianos em 2003, baseada em números do mercado norte-americano (BRUM, 2003), e algumas importantes redes de restaurantes já oferecem opções de pratos vegetarianos (NASCIMENTO, 2004).

4 Gastronomia vegetariana

Frutas, verduras, legumes, grãos, temperos, ervas, raízes, sementes, cogumelos. Com o primado da delicadeza, as cores, as texturas, os sabores e os aromas englobados pelo reino vegetal resultam em uma gama de cores comparável ao arco-íris e, embora tornem um prato composto por vegetais uma verdadeira iguaria, ainda são vistos com alguma reserva: “Nessa época agitada de delirium dieteticum, dominada pelo medo do colesterol e pelo culto das vitaminas, atraída por uma cozinha que alie sabor e magreza, é bizarro que se tenha visto, numa geração, desaparecer de quase todas as nossas mesas os pratos de legumes” (REVEL, 1996, p.320).

Pode-se dizer que a gastronomia não se configura restrita aos onívoros, uma vez que “refere-se à arte de preparar as iguarias, tornando-as mais digestivas, de modo a obter o maior prazer possível” (LEAL, 1998, p.8), e que a multiplicação dos componentes vegetais e o retorno ao emprego das ervas in natura permitem inumeráveis combinações de cores nos antepastos modernos (REVEL, 1996).

A gastronomia vegetariana pressupõe critério e cuidado na utilização de ingredientes. Ao descrever alimentos como livres de carne ou denominá-los como vegetarianos, as empresas devem fazê-lo com muito cuidado: “para uma dieta vegetariana, uma pitada de carne é demais” (MATSUMOTO, 2002). Vegetarianos também gostam de pratos preparados, e não se limitam a comer folhas ou soja e derivados.

5 Um restaurante hospitaleiro: do cliente regular às necessidades especiais

A decisão de atender ou não a públicos especiais está relacionada às estratégias da empresa. A opção pelo atendimento a públicos diferenciados, embora passível da geração de custos adicionais, pode ser uma forma de diferenciação em relação à concorrência e uma maneira de aumentar o *mix* de produtos. Deve, entretanto, considerar o conceito proposto.

A primeira preocupação ao definir um negócio de restaurante é a escolha do conceito mais apropriado para que as decisões a seguir tenham o foco correto. Walker (2002) entende que é um desafio criar um conceito de restaurante e dar-lhe uma existência real, atendendo às necessidades de um segmento de mercado bem definido e ultrapassando as estratégias da concorrência em relação a ele.

Identificar tendências de mercado e decidir se há ou não viabilidade para segui-las é vital para a manutenção da competitividade. Beemer e Shook (1998) afirmam que “identificar tendências é antecipar o que se espera do futuro, não reconhecer o que já aconteceu” (p.41). As tendências podem ser tanto um modismo como um novo padrão de comportamento que permanecerá ao longo do tempo. Mudanças de comportamento de compra associadas a mudanças culturais tendem a ser seguidas por longos períodos. Hooley et al. (2001) entendem que as mudanças de valores e atitudes sociais relacionam-se a possibilidades de importantes desdobramentos na gestão de marketing.

Por outro lado, o trabalho com alimentação esbarra em temas bastante delicados. A afirmação de Bonder (2004, p.14) de que quando se pensa em alimentação, “receber não é o fim de um processo, mas o início de outro sem o qual não há verdadeiro recebimento”, remete à essência da hospitalidade.

No contexto comercial, a hospitalidade pode ter nuances variáveis diante do tipo do serviço prestado, do contexto em que ele é consumido e das expectativas dos clientes. Dessa forma, cada empresa deve traçar o seu caminho, identificando o que os seus clientes consideram elementos – os atributos – de hospitalidade, que os façam sentir as suas necessidades e expectativas atendidas de maneira sincera e com acolhimento do prestador de serviços.

Recente matéria jornalística publicada em revista especializada no segmento demonstra a necessidade de os restaurantes estarem atentos ao atendimento de restrições alimentares: “Se o seu restaurante ainda não oferece opções para as pessoas que têm restrições alimentares, como os vegetarianos e os diabéticos, por exemplo, talvez tenha chegado a hora de pensar no assunto. Um diferencial como esse pode aumentar a clientela do seu negócio” (NASCIMENTO, 2004, p.11).

Para que isso ocorra de maneira sincera, útil e acolhedora, a empresa precisa conhecer a subcultura alimentar a ser atendida. No caso dos vegetarianos, há a necessidade de entender por que a subcultura rejeita o consumo de carne e por que seus diversos estratos se alimentam de maneiras diferentes. Tentativas mal planejadas de atendimento não constituirão atributos de hospitalidade e, na melhor das hipóteses, resultarão em clientes insatisfeitos pela expectativa gerada e não correspondida.

6 Metodologia

A partir de uma pesquisa exploratória, procurou-se inicialmente identificar dados estatísticos não-probabilísticos sobre a forma como os vegetarianos avaliam a hospitalidade em restaurantes, seus hábitos de frequência a restaurantes e as motivações em relação ao vegetarianismo, bem como levantar dados demográficos preliminares. Foram entrevistadas 74 pessoas vegetarianas, frequentadoras de restaurantes e residentes na cidade de São Paulo.

Posteriormente foi realizada nova pesquisa exploratória, dessa vez de cunho qualitativo, conduzida em duas etapas distintas: estudo da experiência (proprietários e gerentes de restaurantes) e observação-participante com a utilização de roteiro semi-estruturado, formatado com base em dados da pesquisa com os vegetarianos. Essa fase teve por objetivo identificar as decisões de marketing estratégico de restaurantes referentes à segmentação e ao posicionamento das empresas perante consumidores de subculturas, identificar o grau de conhecimento dos restaurantes sobre a subcultura vegetariana e seus hábitos, identificar aspectos da gastronomia vegetariana e caracterizar os atributos de hospitalidade em restaurantes.

7 Apresentação e análise dos dados: O consumidor vegetariano de restaurantes

A seguir apresenta-se os principais dados sobre os vegetarianos entrevistados, cuja amostra foi composta por 55,4% de respondentes do sexo feminino e 44,6% do sexo masculino. Lembra-se que, devido às características da amostra, estes dados não devem ser extrapolados para a população.

Quanto ao tipo de vegetarianismo adotado, o maior grupo de entrevistados (78,3 %) é de ovolactovegetarianos, seguido pelos lactovegetarianos (9,5%), pelos veganos (9,5%) e pelos que se declararam veganos que ainda comem mel (2,7%) (Tab. 3). Não foram encontrados ovovegetarianos. Embora os veganos constituam o menor grupo, trata-se de um segmento que vem crescendo nos Estados Unidos e na Inglaterra, já encontrando produtos especificamente elaborados para sua dieta.

As duas principais motivações apontadas pelos entrevistados para a adoção da dieta vegetariana são questões referentes à ética (respeito aos animais) e à saúde: 52,7% dos entrevistados – 39,4% dos homens e 63,4% das mulheres – fizeram essa opção por motivos éticos e que 21,6% fizeram por motivos de saúde – 27,3% homens e 17,1% mulheres. As mulheres entrevistadas se preocupam mais com o bem-estar do animal do que com a saúde.

A organização de grupos de defesa e proteção animal e a veiculação de informações pela *internet* tende a ser um fator de influência para que mais pessoas adotem a dieta vegetariana. O vídeo “A carne é fraca”, lançado pelo Instituto Nina Rosa (www.institutoninarosa.org.br) no Congresso Mundial Vegetariano de 2004, é um exemplo de material educativo que pode ter influência na decisão da dieta de algumas pessoas.

Outros motivos citados foram: não gostar de carne, preocupação com a fome mundial, e a combinação dos motivos já citados.

O tempo de adoção da dieta vegetariana faz parte da avaliação da consistência da subcultura e a maioria dos entrevistados parece seguir a dieta de maneira consistente: apenas 9,6% o fizeram há menos um ano, 5,4% há um ano, 45,8% entre um e dez anos, e 39,2% dos entrevistados seguem a dieta há mais de dez anos.

Um resultado semelhante a este obtido de uma amostra probabilística indicaria a consistência da subcultura e poderia significar atratividade para investimentos na oferta de produtos.

Outro ponto indicativo da consistência da subcultura é a existência de outros membros da família vegetarianos. Embora a maioria dos entrevistados (56,8%) não tenha nenhum familiar vegetariano, parece relevante que 43,2% declarem tê-los. Vale ressaltar que vários entrevistados possuem mais do que um familiar vegetariano: 5,4% cônjuge e filhos; 2,7% pais e irmãos; 4,1% pais; 1,4% cônjuge, irmão e mãe.

Encontrar um número significativo de vegetarianos com parentes que seguem a dieta poderia ser uma argumentação sobre o início de uma mudança cultural mais consistente, o que, entretanto, somente poderia ser afirmado com uma pesquisa formatada para esse objetivo. Este resultado pode ser considerado apenas um sugestivo dessa mudança.

Essa eventual mudança pode significar maior segurança sobre o crescimento do mercado de consumo e a expectativa positiva de retorno às empresas que desejassem oferecer produtos à subcultura.

A periodicidade de frequência dos entrevistados aos restaurantes foi delcara da seguinte forma: Os restaurantes vegetarianos são freqüentados mais de uma vez por semana por 35,1% dos entrevistados, uma vez por semana por 17,6% dos entrevistados, 35,1% entre

uma e três vezes por mês, 12,2% dos entrevistados vão a restaurantes vegetarianos esporadicamente.

Os restaurantes não-vegetarianos são freqüentados mais de uma vez por semana por 32,4% dos entrevistados, uma vez por semana por 10,8% dos entrevistados, entre uma e três vezes por mês por 20,3%, uma vez a cada dois ou três meses por 8,1%; 21,7% vai esporadicamente a restaurantes não vegetarianos, e 6,7% nunca vão ou não responderam.

Resultados semelhantes em uma amostragem probabilística poderiam incentivar a oferta de pratos vegetarianos pelos restaurantes não-vegetarianos.

O critério de escolha de restaurantes quando há um vegetariano em um grupo com opções de alimentação tradicional, pode ser um indicativo da influência na decisão de compra. Mesmo pertencendo a uma subcultura, os vegetarianos têm parentes e amigos não-vegetarianos e muitos gostam de manter uma vida social freqüentando restaurantes com propostas tradicionais.

A maioria dos entrevistados, quando vai a restaurantes com a família ou com amigos, opta por restaurantes que estejam preparados a atendê-la: 12,2% escolhem restaurantes vegetarianos e 51,4% afirmaram usar como critério de escolha um restaurante apto a preparar pratos vegetarianos. Isso significa que 63,6% dos entrevistados podem atuar como influenciadores na decisão de compra em restaurantes. Os demais entrevistados alegaram não ter restrições.

Os principais motivos que levam os entrevistados a um restaurante são, em ordem crescente: almoço em intervalo de trabalho, (51,4%); almoço com amigos/família, (45,9%); jantar com amigos/família, (33,8%); jantar de negócios, (31,1%) e almoço de negócios, (31,1%). O maior interesse dos entrevistados por almoçar em um restaurante pode ter alguma relação com o fato de a maioria dos restaurantes vegetarianos fechar para o jantar.

Além desses motivos, foram citados espontaneamente “conhecer um novo restaurante” e “não cozinhar/não lavar louça”.

Pode-se dizer que a avaliação resultando do “somatório” dos atributos de hospitalidade resultam na percepção de valor com relação ao serviço prestado. Os atributos de hospitalidade podem variar de acordo com a opção alimentar, com os motivos que levam a pessoa ao restaurante, com o seu estilo de vida. Entretanto, uma subcultura alimentar demonstra grande preocupação com os pratos ofertados e com as informações sobre os seus ingredientes. Mas, como um cliente tradicional, também importância a outros aspectos.

Os atributos relacionados à alimentação têm grande importância na avaliação dos consumidores vegetarianos. A avaliação (Tab. 1) de “muito importante” foi atribuída aos

seguintes atributos: informações precisas sobre a composição dos pratos (70,3%), oferecer opções vegetarianas/veganas (93,2%), variedade dos pratos (77,0%), adaptação de pratos (73,0%), apresentação dos alimentos (66,2%) e sabor da comida (91,9%).

Outros atributos de grande peso na avaliação sobre a hospitalidade são, com resposta de *muito importante*: limpeza (95,9%), organização (74,3%), preço justo (75,7%), rapidez no atendimento (55,4%), o restaurante ser vegetariano (58,1%), trabalhar nos fins de semana (55,4%), cordialidade e simpatia no receber (66,2%), cordialidade sem invasão da privacidade (64,9%).

Atributo	Muito importante		Importante		Não importante		Não sabe		Não respondeu		Total
	Frequências										
	Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa	Absoluta	Relativa	
Cordialidade e simpatia ao receber	49	66,2	24	32,4	0	0,0	0	0,0	1	1,4	74
Adaptação de pratos	54	73,0	16	21,6	3	4,1	1	1,4	0	0,0	74
Apresentação dos alimentos	49	66,2	24	32,4	1	1,4	0	0,0	0	0,0	74
Conforto	28	37,8	46	62,2	0	0,0	0	0,0	0	0,0	74
Decoração <i>clean</i>	17	23,0	39	52,7	18	24,3	0	0,0	0	0,0	74
Formação de vínculos com funcionários/proprietários	13	17,6	31	41,9	29	39,2	1	1,4	0	0,0	74
Cordialidade sem invasão da privacidade	48	64,9	22	29,7	4	5,4	0	0,0	0	0,0	74
Informações precisas sobre a composição dos pratos	52	70,3	21	28,4	1	1,4	0	0,0	0	0,0	74
Limpeza	71	95,9	3	4,1	0	0,0	0	0,0	0	0,0	74
Oferecer estacionamento	15	20,3	37	50,0	22	29,7	0	0,0	0	0,0	74
Oferecer opções vegetarianas/veganas	69	93,2	5	6,8	0	0,0	0	0,0	0	0,0	74
Organização	55	74,3	18	24,3	0	0,0	1	1,4	0	0,0	74
Preço justo	56	75,7	17	23,0	1	1,4	0	0,0	0	0,0	74
Proximidade da residência	15	20,3	26	35,1	33	44,6	0	0,0	0	0,0	74
Proximidade do trabalho	21	28,4	29	39,2	22	29,7	1	1,4	1	1,4	74
Rapidez no atendimento	41	55,4	31	41,9	1	1,4	1	1,4	0	0,0	74
Sabor da comida	68	91,9	6	8,1	0	0,0	0	0,0	0	0,0	74
Ser vegetariano	43	58,1	29	39,2	2	2,7	0	0,0	0	0,0	74
Serviço à la carte	2	2,7	33	44,6	38	51,4	0	0,0	1	1,4	74
Servir jantar	19	25,7	32	43,2	22	29,7	1	1,4	0	0,0	74
Trabalhar nos fins de semana	41	55,4	24	32,4	8	10,8	1	1,4	0	0,0	74
Variedade dos pratos	57	77,0	15	20,3	1	1,4	0	0,0	1	1,4	74

TABELA 1
Atributos de hospitalidade

Outros atributos citados espontaneamente, já que a questão oferecia essa possibilidade, mas não medidos: aberto a críticas, ambiente acolhedor, localizado em região agradável, proibição de fumar, *fast-food* em shopping center, ter identidade (se for vegetariano, não servir carnes ou gelatina animal e não usar caldos de carne), promover integração entre vegetarianos.

Além de relacionar novos atributos alguns entrevistados acabaram inserindo comentários adicionais. Sobre o atributo simpatia, um dos entrevistados comentou:

A simpatia seria não ter que explicar minha opção de dieta, ou se o tiver que fazer não ter que agüentar a expressão de surpresa no rosto do garçom ou ainda ter que explicar que peixe, frutos do mar e todo tipo de animal além dos bovinos é “carne”. (Rinaldo, 32 anos, professor universitário)

Sobre o atributo identidade, outro entrevistado afirmou:

Se se diz vegetariano, tem que ser mesmo. Se se diz natural, tem que ser, no mínimo, vegetariano. E se é vegetariano, tem que fazer questão de explicitar. (David, 22 anos, estudante de economia)

8 Apresentação e análise dos dados: conhecendo os restaurantes

A análise de duas publicações com roteiros de restaurantes da cidade de São Paulo mostra opções restritas de restaurantes vegetarianos, classificados como naturais, sendo que alguns deles servem carne. Não há menção sobre a oferta de pratos vegetarianos pelos restaurantes não vegetarianos que constam dos guias analisados: (1) Revista Veja São Paulo – Edição “O melhor da cidade”: Doze indicações de restaurantes naturais, dos quais dois servem carnes; (2) Guia Josimar Melo – 2004: Nove indicações de restaurantes naturais dos quais quatro servem carnes.

Já um site especializado (<http://www.vegetarianos.com.br/restsp.htm>) lista 37 restaurantes vegetarianos na cidade. A diferença entre o número de restaurantes vegetarianos informados pelo site especializado e pelos guias gastronômicos oferece indicativos de que não há interesse em informar este público.

9.1 O atendimento aos vegetarianos

A opção por atender públicos com dietas diferenciadas é uma decisão estratégica que parte do acompanhamento do comportamento do consumidor e do entendimento de que as necessidades desses públicos seriam uma oportunidade de mercado. Os pratos oferecidos às subculturas devem considerar as suas necessidades e desejos e não os desejos pessoais dos proprietários ou *chefs* de cozinha.

A decisão de atender a subculturas alimentares pode contribuir para a fidelização de clientes, até porque, neste caso, as opções são escassas. Pode-se dizer que os sete restaurantes

pesquisados têm maneiras muito próprias de atender aos vegetarianos: alguns segmentados, outros oferecendo pratos como parte do *mix* de produtos, outros fazendo adaptações.

Um dos restaurantes estudados, entretando, chegou a incluir e identificar pratos vegetarianos no cardápio. Agora a maioria desses pratos está saindo do cardápio, por falta de procura, e dando lugar a pratos tradicionais.

Esta pesquisa não mediu, e não era seu objetivo, uma relação causa-efeito para concluir os fatores que poderiam ter levado à pouca procura desses pratos. Entretanto, uma possível explicação parece estar relacionada a maneira como os pratos foram incluídos no cardápio. O restaurante implementou os pratos e identificou-os com base em uma consultoria, mas parece não ter feito isso dentro de uma estratégia bem fundamentada, já que declarou não conhecer o público vegetariano, ou seja, teria agido com base em uma orientação para produto.

Pode-se dizer que todos os restaurantes pesquisados oferecem, em maior ou menor grau, atributos de hospitalidade e opções gastronômicas aos vegetarianos. Mesmo assim, nem todos demonstraram conhecimento sobre esta subcultura.

Embora haja consenso sobre a possibilidade de preparação de pratos saborosos sem carne e sem nenhum derivado animal, alguns entrevistados se mostram meio confusos quando surge o termo gastronomia vegetariana.

Várias nuances da gastronomia vegetariana puderam ser percebidas nos restaurantes visitados: a cozinha árabe com toda a sua tradição, uma proposta de cozinha rápida mas elaborada, a comida simples, até mesmo sem alho ou cebola nas preparações. Uma cozinha vegetariana tradicional e bem cuidada com bastante queijo e pratos sempre bonitos; a inventividade e um certo atrevimento culinário daquele que se intitula naturalista, inventivo e gastronômico, cuja proprietária e *chef* de cozinha declara:

[...] O fato de eu não usar produtos químicos (industrializados) nem proteína animal não desqualifica a minha culinária. Eu procuro acrescentar de outro lado, eu procuro acrescentar no sabor das frutas, o que a gente tem de variedade de vegetais, de castanhas, de integrais, de cereais diferentes para torná-la cada vez mais rica. Sempre voltada para o prazer, para a beleza, para a cor [...]

A opinião sobre uma comida saborosa varia de pessoa para pessoa e isso não é diferente com os vegetarianos. Dessa forma, pode-se dizer que a gastronomia vegetariana tem nuances que podem agradar de diferentes formas aos diferentes estratos. Não basta oferecer pratos de folhas: o equilíbrio e a transparência dos ingredientes, a criatividade e uma

preparação cuidadosa e carinhosa terão grande peso na conclusão de um prato com elementos gastronômicos.

Os restaurantes não vegetarianos que proporcionam atendimento específico aos vegetarianos não comunicam essa prática, e os vegetarianos com atendimento a veganos também não informam claramente. Parece haver receio com relação a aceitação dos demais clientes.

De maneira geral, os entrevistados acreditam que os consumidores de restaurantes tendem a procurar por uma alimentação mais equilibrada e saudável, que tenha melhor digestão. Uma das entrevistadas acredita que as pessoas estão se interessando mais pela alimentação vegetariana, porque estão entendendo que é colorida, saudável e gostosa.

O papel dos restaurantes, em um contexto social, parece começar a ser visto indo além da função de gerar empregos ou fornecer comida. Os restaurantes têm um papel social importante, que, conciliado na medida certa com os objetivos do negócio, pode agregar valor ao produto, ser um diferencial, fidelizar clientes e colaborar para um futuro melhor aos membros de uma sociedade.

10 Considerações finais

Dado o fato de o interesse pelo vegetarianismo estar crescendo, bem como o aumento da adesão à dieta, não só em diversas partes do mundo como no Brasil, e de ainda haver poucas informações sobre esses consumidores, além de poucas opções de alimentação vegetariana em restaurantes, mesmo em São Paulo, considerada a cidade gastronômica do país, este estudo teve como objeto a hospitalidade e a oferta gastronômica em relação à subcultura vegetariana, sob o enfoque do receber e do acolher no contexto comercial de restaurantes paulistanos que, de alguma forma, atendam os adeptos do vegetarianismo, e as suas respectivas relações com o marketing.

Pelo que se pôde perceber, os princípios básicos de marketing sinalizam o caminho para a hospitalidade no contexto comercial. No que tange ao atendimento à subcultura vegetariana pelos restaurantes, pode-se dizer que a hospitalidade está associada à satisfação da necessidade de encontrar pratos vegetarianos confiáveis, bonitos, saborosos e nutritivos. A oferta desses pratos pelos restaurantes depende de a empresa conhecer os hábitos e as atitudes de alimentação dos estratos vegetarianos, passa pela decisão de atender a subcultura e informá-la da oferta, considerando e atendendo as expectativas desse público. Essa seqüência se concretiza com a decisão de identificar e oferecer atributos de hospitalidade esperados, bem como de capacitar funcionários que sejam genuinamente hospitaleiros, oferecendo-lhes

os recursos e as ferramentas necessários para que os atributos sejam percebidos de forma favorável.

O sorriso sincero e afetuoso enriquece sobremaneira um ambiente que se pretenda com atributos de hospitalidade. Não é possível acreditar que uma empresa possa ser considerada hospitaleira ao receber os seus clientes com um atendimento mecânico e sorriso artificial. O sorriso sincero e a prestação do serviço com amor e respeito podem co-existir com as atividades econômicas, incrementando-as.

A oferta de alimentos, principalmente no atendimento a subculturas, envolve carinho no preparo e na apresentação dos alimentos. E respeito às restrições e aos princípios ditados pela dieta.

Percebe-se que ainda não há total esclarecimento sobre a alimentação vegetariana, a ponto de alguns restaurantes não se sentirem à vontade para oferecer um prato vegano sob pena de serem rejeitados. A educação, também papel dos restaurantes, como forma de ensinar a comer, aparece novamente ensinando a perder o medo de experimentar o novo, ensinando que o saudável pode ser saboroso.

A falta de informação pôde ser notada mesmo nos restaurantes segmentados para atender vegetarianos e naqueles que ofertam um prato vegetariano sem conhecimento do mercado, o que pode resultar em fracasso na tentativa. As decisões de marketing estratégico, partindo do conhecimento detalhado do público-alvo, visam justamente evitar que a empresa aja às cegas, incorrendo na miopia em marketing: o foco no produto sem considerar as necessidades a serem atendidas.

Nota-se ainda que muitos restaurantes podem estar atendendo bem a subcultura vegetariana e não saber. Neste caso, decisões que envolvessem a segmentação formal poderiam maximizar o retorno para ambas as partes.

O vegetarianismo, em qualquer dos seus estratos, está longe de ser uma atitude extremista. Mesmo o veganismo, cujos hábitos são taxados de radicais, é uma estratificação baseada em informações e convicções, que vem crescendo em países do primeiro mundo e, nesses países, encontra resposta na oferta de produtos.

Os consumidores pertencentes à subcultura vegetariana tendem a ser bem informados e exigentes com tudo o que compram, principalmente alimentos. Entretanto, embora membros de uma mesma subcultura, não se pode dizer que os estilos de vida dos vegetarianos sejam iguais. A combinação da motivação, do estrato, da renda, da escolaridade, etc., pode resultar em diferentes estilos de vida e em diferentes avaliações da oferta.

Os entrevistados freqüentam restaurantes preferencialmente para o almoço e talvez prefiram ir a um restaurante não-vegetariano a um vegetariano que sirva carne. É um consumidor com boa renda familiar e bom nível de instrução. Indicativos de que o seu atendimento não combina com uma oferta amadora e reativa.

Este consumidor percebe diferenciação da oferta nos pratos saudáveis e capazes de atender aos diferentes estratos, na boa vontade em adaptar pratos e, principalmente, na transparência das informações sobre a composição dos pratos, cuja informação incorreta poderá levá-lo a não voltar ao estabelecimento. Também é sensível a preço e quer se sentir retribuído pelo que pagou.

De maneira geral, a gestão de marketing dos restaurantes parece desconhecer o comportamento da subcultura, não tendo claro como atendê-la. Os restaurantes cujos proprietários são vegetarianos tendem a ser os mais bem informados. O atendimento a esses consumidores requer foco no mercado de tal forma que todos na empresa estejam preparados para um atendimento que vá ao encontro das suas expectativas.

A gastronomia vegetariana, passível de diferentes interpretações, ainda aparece como uma incógnita e não deveria ser confundida com o preparo de alimentos saudáveis. A gastronomia envolve mais do que isso: envolve criatividade, sensibilidade, sabor, apresentação. Os diferentes estilos de vida dos vegetarianos também podem levar a diferentes expectativas com relação à gastronomia vegetariana. Mas elas puderam ser percebidas em diferentes nuances em todos os restaurantes visitados.

A formatação de um modelo para um restaurante hospitaleiro à subcultura vegetariana envolveria a consideração de diversos atributos, cuja primeira providência seria a identificação dos estratos de vegetarianos e a decisão de quais atender, além de preparo e boa vontade para adaptar pratos que atendessem aos demais estratos.

Variedade de pratos, sabor e apresentação dos alimentos são atributos que mereceriam especial atenção. As informações precisas e, preferencialmente, espontâneas sobre as composições dos pratos transmitem seriedade e confiabilidade. Porções de tamanho adequado, no caso de pratos individuais, favorece a relação custo-benefício.

Para restaurantes vegetarianos, a percepção de valor parece ser incrementada pelo fornecimento de produtos orgânicos, informações nutricionais sobre os pratos, oferta de alimentos integrais e saudáveis, sem frituras, refinados ou industrializados e a promoção de integração entre vegetarianos. De um restaurante vegetariano se espera que tenha identidade: não sirva nenhum tipo de carne ou gelatina de origem animal e não utilize caldos de carne.

Embora não seja prioridade, há indícios de que vegetarianos também gostam de um cenário bem cuidado e aconchegante. Contribuem para um ambiente aconchegante o conforto para a refeição, utensílios em bom estado, bom espaço para circulação, uma ambientação *clean* com cores claras, boa iluminação, limpeza, silêncio (sons em volumes adequados) e com área de fumantes isolada e ausência de filas.

De acordo com as pesquisas realizadas, um sorriso autêntico e um cumprimento caloroso tendem a promover boa recepção e facilitam a interação. Funcionários discretos e a retirada de pratos em momentos corretos também são importantes. Pronto atendimento em todas as etapas e o correto fechamento da conta completam a sensação de bom atendimento. Outros fatores identificados foram:

- A organização do restaurante, um atributo de grande importância.
- Oferta de facilidades de estacionamento, acesso fácil e entorno agradável, que também somam para a percepção de valor.
- O preço justo e a correção no atendimento dos pedidos fazem parte da percepção favorável de valor.
- O tipo de serviço oferecido e os horários e dias de atendimento, que, mais ligados aos objetivos da ida ao restaurante, também podem influir na avaliação.

A consideração de todos esses fatores poderia servir como referência para a definição dos atributos de hospitalidade à subcultura vegetariana. Não parece lógico acreditar que a oferta de pratos vegetarianos poderá esbarrar no conceito do restaurante, desde que ele seja tomado como base para a decisão.

A análise dos restaurantes possibilitou vislumbrar a ampliação e a refinação da oferta a todos os estratos de vegetarianos, já que a comida vegana atende a quase todos, e a oferta de pratos ovolactovegetarianos e lactovegetarianos é mais ampla, assim como o respectivo estrato. Para os crudívoros e os frugívoros, entendidos como os estratos de menor tamanho, encontraram-se poucas opções, contudo não há por que não acreditar que o desenvolvimento da oferta não possa chegar até todos, a eles inclusive. A sensibilidade na percepção das tendências e na sua análise como oportunidade de mercado indicarão o caminho mais adequado a cada empresa: basta começar – talvez com certa ousadia –, olhando para fora, para o consumidor.

Como estudo exploratório, de um assunto emergente sobre o qual existem poucos dados, pode-se dizer que as principais contribuições deste estudo são a introdução à discussão

sobre a subcultura vegetariana sob a ótica do marketing e da hospitalidade, bem como à gastronomia vegetariana, além da sugestão de alguns caminhos para pesquisas futuras.

A hipótese mais significativa que resulta deste estudo é de que os restaurantes não conhecem as motivações, as restrições e os respectivos hábitos da subcultura vegetariana, por isso têm dificuldades em atendê-la, dentro do conceito do negócio.

Algumas limitações inerentes a este estudo e que constituem recomendações para estudos futuros são: a impossibilidade de generalização para a população dos resultados sobre o consumidor vegetariano, devido às características da amostra; os atributos de hospitalidade não terem sido ponderados de acordo com uma importância atribuída; os atributos de hospitalidade poderem ser percebidos e julgados de maneiras diferentes de acordo com o estilo de vida dos indivíduos, o que talvez requeira uma ponderação neste sentido.

Outras recomendações para estudos futuros sobre temas que podem contribuir para o desenvolvimento teórico e empírico do assunto aqui abordado são: (1) Esclarecimento do conceito de alimentos e de restaurantes naturais, tanto do lado da demanda como do lado da oferta; (2) Elaboração e aplicação de um modelo que permita a efetiva mensuração da hospitalidade em restaurantes, segundo a opinião da subcultura; (3) Reaplicação da pesquisa aqui apresentada com os consumidores, utilizando-se de uma amostra probabilística; (4) Quantificação dos vegetarianos no Brasil, segundo seus estratos; (5) Identificação dos estilos de vida existentes dentro da subcultura vegetariana; (6) Estudo da opinião dos não-vegetarianos sobre a dieta vegetariana e as suas eventuais implicações na oferta de produtos à subcultura vegetariana.

11 Referências bibliográficas

AYRES, Ed. Continuaremos a comer carne? **Folha de São Paulo**, São Paulo, 4 nov. 1999. – VOL. 2 – n. 44. Disponível em <http://www.vegetarianismo.com.br/artigos-revistas/continuaremos.html>. Acesso em 01/10/04, 12h15.

BEEMER, C. Britt; SHOOK, Robert L. **Marketing estratégico**: tudo o que mega e micro empresários devem saber para conquistar novos clientes. São Paulo: Futura, 1998.

BLIX, Glen. História do vegetarianismo. **Vibrant Life**, v. 8, n. 3, p. 4, 1992. Disponível em <http://www.vegetarianismo.com.br/artigos/HistoriaDovegetarianismo.html>. Acesso em 07/01/05, 17h09.

BONDER, Nilton. **A cabala da comida**. Rio de Janeiro: Imago Ed., 2004.

BONTEMPO, Márcio. **Alimentação para um Novo Mundo**. Rio de Janeiro: Ed. Record, 2003.

BRUM, Amanda. Perdigão entra na era dos alimentos à base de soja. **AESetorial**. Disponível em <http://aeseatorial.com.br>. Acesso em 15/08/2003, 19h31.

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

CAMARGO, Luiz O. L. **Hospitalidade**. São Paulo: Aleph, 2004.

CASCUDO, Luís da Câmara. **História da alimentação no Brasil**. 3 ed. São Paulo: Global, 2004.

CASOTTI, Leticia. **À mesa com a família**: um estudo do comportamento do consumidor de alimentos. Rio de Janeiro: Mauad, 2002.

ETZEL, Michael J.; WALKER, Bruce J.; STANTON, Willian J. **Marketing**. São Paulo: Makron Books, 2001.

GRÖNROOS, Cristian. **Marketing**: gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

HOOLEY, Graham J.; SAUNDERS, John A.; PIERCY, Nigel F. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. 2 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2001.

LEAL, Maria L. M. S. **A história da gastronomia**. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 1998.

MATSUMOTO, Janice. Words to the wise. **Restaurants & Institutions**. Chicago, jun. 2002.

MOWEN, John C.; MINOR, Michel S. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

NASCIMENTO, Adriana. Menu especial: oferecer pratos vegetarianos e diabéticos e identificá-los no cardápio pode deixar a sua clientela mais satisfeita. São Paulo: **Negócios do Restaurante**. n.3, 2004.

REVEL, Jean-François. **Um banquete de palavras**: uma história da sensibilidade gastronômica. São Paulo: Companhia das Letras, 1996.

SCHLÜTER, Regina G. **Gastronomia e turismo**. São Paulo: Aleph, 2003.

SINGER, Peter. **Libertação animal**. Porto Alegre, São Paulo: Lugano, 2004.

TELFER, Elizabeth. A filosofia da hospitalidade. In: **Em busca da hospitalidade**: perspectivas para um mundo globalizado. São Paulo: Manole, 2004.

WALKER, John. **Introdução a hospitalidade**. Barueri: Manole, 2002.

WESSEL, István. **Wessel**: os segredos da carne. São Paulo: Ed. Melhoramentos, 2004.

WINCKLER, Marly. **Fundamentos do vegetarianismo**. Rio de Janeiro: Expressão e Cultura, 2004.