

## **Avaliação da Satisfação dos Clientes de Bares Sob a Ótica do Marketing <sup>1</sup>**

Vladimir Stein BARBOSA<sup>2</sup>

Universidade Anhembi Morumbi UAM

### ***Resumo***

Aspectos cognitivos e de percepção do cliente, somados a uma análise acurada sob a ótica da Hospitalidade, no âmbito de Alimentos & Bebidas em Bares, serão relevantes em um desenho estratégico de Marketing, se contemplarem fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos. Os signos que vão proporcionar a ambientação de indivíduos e seus grupos de afinidades serão objetos de busca no presente artigo. A compreensão dos critérios de compra na escolha em todos esses itens, portanto, torna importante a discussão se o Marketing de Serviços pode influenciar a escolha do consumidor, e consequentemente, responder por meio de sua satisfação na condição de usuário. Esse leque passa pela experiência emocional, dentre outros caminhos, e sinaliza para um pensamento estratégico de venda mais amplo, trazendo à discussão novas aplicações para atração e fidelização do cliente a partir de uma abordagem holística. A proposta deste estudo, então, é trazer à discussão os elementos diferenciais de Marketing capazes de promover uma experiência do consumidor em ambientes de A&B em bares.

### ***Palavras-chave***

Cognitivo; marketing; hospitalidade; experiência; bares.

1. Este artigo será apresentado - DT 8 Estudos interdisciplinares.  
GP Comunicação, Turismo e Hospitalidade.
2. Mestrando de Hospitalidade pela Universidade Anhembi Morumbi - UAM:  
[wladimir.stein@ig.com.br](mailto:wladimir.stein@ig.com.br)

### ***Introdução***

A cidade de São Paulo, como foco de análise, tem uma amplitude rara. O universo abrange 15 mil bares e 184 casas noturnas. A população, na Região Metropolitana, é de 18 milhões de pessoas e na Capital, esse número é de 10, 2 milhões – um pouco mais do que Portugal. A cidade tem um forte fluxo de turismo de negócios, onde se estima a visitação de 10 milhões de turistas/ano. O ticket médio diário de cada turista na cidade é de R\$ 207,00 para uma permanência, em geral, de três dias. O Produto Interno Bruto (PIB) da cidade é R\$ 144 bilhões, ou seja, 15% do PIB nacional (SMF/SP/2005).

O fato é que boa parte desse movimento de pessoas, tanto os turistas quanto seus habitantes, vai buscar nos bares e casas noturnas, o que a cidade tem de melhor a oferecer. Do total de turistas brasileiros e estrangeiros que a cidade recebe, 73,5% vêm a negócios, 13,7% a lazer e 12,8% por outros motivos. No Brasil os números são respectivamente 27,9% a negócios, 57% a lazer e 15,1% por outros motivos.(Abresi, 2007). Portanto, este segmento de entretenimento pode ser um vasto campo de pesquisa, além de propiciar várias aplicações de conceitos e propostas de marketing, além de experiências as mais diversas, para um público abundante e requintado, na maioria das vezes.

Mas nesse objeto de estudo, desenhar um ambiente propício à Hospitalidade comercial vai exigir uma análise sob vários ângulos. Em tal envergadura de características, quais fatores explicam a satisfação desses clientes e também como é possível avaliá-los? A busca às respostas para esse artigo permeia elementos sociológicos, pesquisas históricas e até na psicologia, dentre outros aspectos.

O serviço de bares, em A&B e entretenimento vai abranger muito mais do que, simplesmente, algumas mesas, um bom cardápio e uma equipe de atendimento. Qual é a atmosfera que será aplicada; se haverá entretenimento adicional; qual será o perfil da equipe de atendimento, são alguns dos itens de investigação periféricos. Os básicos são o cardápio (Alimentos & Bebidas) e sua estrutura de composição, a música que será adotada para o ambiente, e a proposta de serviço, pois deverão contemplar elementos sutis e cognitivos que vão muito além, propriamente, de sua proposta fim, ou seja, entender sua estrutura. Segundo o guru de marketing Phillipi Kotler, os consumidores compram “pacotes de benefícios” com capacidades variadas de satisfazer suas necessidades (Kotler et al. p.205). Wood (1996) avança ao afirmar que, sendo a comida o elemento de menor importância da decisão de compra do restaurante, essa escolha resulta da maneira pela qual o ato de comer fora foi promovido e comercializado.

### ***Comportamento do Consumidor***

Alguns elementos recorrentes são descritos pela literatura, estes encontrados também em diversas culturas e países. A sociedade moderna, dominada pela lógica estrita do mercado pratica um sistemático mecanismo de fetichização das mercadorias. As técnicas de propaganda

apenas sofisticam a noção comportamentalista de comportamentos induzidos por reforços, massacrantemente repetidos *ad nauseam*. Por isso, somos tão viciados em marcas, especialmente de comidas, bebidas, vestuário etc., produtos de cultura material elevados à condição de veículos de valores abstratos ou de compulsões introjetadas como parte de uma indução deliberada do vício alimentar. Esse é um dos elementos que nos permite refletir sobre o crescimento da obesidade, problemas cardio-vasculares e diabetes na época contemporânea (Carneiro, 2005).

Os consumidores procurarão por “valor, conveniência, variedade de cardápio, opções saudáveis, atmosfera agradável e familiar. (Frumkin, 1997). Wilkerson (1999) também considera que os consumidores buscam valor, conveniência, maior variedade, ótimo atendimento e alta qualidade. O gosto é formado socialmente e o nosso paladar e as escolhas dos alimentos que fazemos são determinados por fatores sociais. O critério de compra referente ao valor encaixa-se na categoria do custo. Ao mesmo tempo que o valor é reconhecido na literatura sobre marketing como uma função, tanto do preço quanto da qualidade (Lovelock et al., 1996).

As evidências indicam que os espaços de hospitalidade comercial são importantes centros para a exibição de estilo de vida e para o aprendizado para as convenções desses estilos - além de exibir, ele ensina. Os restaurantes fornecem os ambientes nos quais se aprende formas de comportamento com estilo e onde se busca associação a grupos de estilo. Além disso, a mídia reforça o estilo de vida, enfatizando as oportunidades que os restaurantes propiciam. O gosto gastronômico, ao que parece, não constitui uma expressão da preferência individual, e sim um indicador do desejo de aceitação social. (Brookes, 1991)

Por exemplo, embora o homem seja onívoro, as regras culturais que determinam o que é bom para comer, a maneira de preparar os alimentos, cozido, ou não, de servi-los e de comê-los, variam de acordo com a cultura, geralmente de maneira radical (Scholliers, 2001), e com o passar do tempo (Elias, 1978). Portanto, é possível imaginar que a formação do gosto esteja ocorrendo em uma estrutura de regras de diferentes níveis. (Bourdieu, 1984). Com base em uma análise de dados estatísticos já de domínio público, ele afirmou que nosso gosto, e todo o nosso comportamento de consumo, é uma expressão da classe social. Classes sociais distintas podem ser identificadas pela maneira como expressam seus gostos na música, na arte, na vestimenta, na decoração da casa e, obviamente na comida.

A literatura sobre comércio comprova que os consumidores passam por várias fases antes de fazer a compra. O processo é desencadeado pelo reconhecimento de necessidades insatisfeitas. Os consumidores buscam informações sobre as alternativas de ofertas, avaliam essas alternativas de acordo com determinados critérios, tomam uma decisão sobre o que comprar e, após a compra, avaliam a sua decisão (Solomon & Stuart, 2003). Se os consumidores realizam ou não todas essas fases e o tempo que usam em cada uma delas dependem do risco ou valor da compra ou do nível de envolvimento (Pickton & Broderick, 2001). Enquanto o consumidor pode estar altamente envolvido na decisão a respeito do local onde tomar uma refeição em uma ocasião especial, comer um simples sanduíche na hora do almoço é a compra de baixo envolvimento. (Brookes, 1991)

Os elementos cognitivos são sutis e decisórios neste momento. Karsaklian (1999) descreve que: o que um consumidor compra transcende suas necessidades profundas, a natureza dos produtos e serviços disponíveis em seu meio ambiente e, logo, a forma como ele os

percebe. O mecanismo perceptual rege as relações entre o indivíduo e o mundo que o cerca e todo o conhecimento é, necessariamente, adquirido por meio da percepção. Para que se possa falar de percepção é preciso que haja a sucessão de três fases: exposição a uma informação, atenção e decodificação, e ela pode ser subjetiva, seletiva, simplificadora, limitada no tempo e cumulativa. Krech (1974) define “percepção” como processo por meio do qual o indivíduo recebe estímulos, seleciona-os e interpreta-os. Gade (1998) descreve que o caminho percorrido vai derivar na identificação e projeção do indivíduo. Identificação e projeção em psicologia são termos que se confundem, mas que descrevem um processo psicológico que permite compreender alguns movimentos psíquicos para o consumo, permitem ver a motivação que, a partir da imagem que o indivíduo constrói para si, por identificação ou projeção, faz com que compre ou use produtos que por sua vez, identifica como congruentes com esta imagem. O tema também é discutido por Bourdieu (1984), que considera outros componentes. Cada estilo de vida só pode realmente ser construído em relação ao outro, que é a sua negação subjetiva e objetiva, de modo que o significado de comportamento seja totalmente inverso dependendo do ponto de vista adotado. Assim, o que é capital simbólico valioso em um grupo pode não ter muito valor em outro, uma vez que as práticas são removidas do habitus específico que lhes confere valor.

### ***Marketing e Satisfação dos Clientes***

De acordo com Kotler, a definição de marketing é: “qualquer coisa que possa ser oferecida a alguém para satisfazer uma necessidade ou desejo”. Marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação e troca, de produtos e valor com outras pessoas (Gade, 1998).

O marketing chegou ao Brasil há pouco mais de meio século, trazido pelas empresas norte-americanas e européias que começavam a se instalar por aqui. As primeiras ações e atividades acadêmicas em torno da proposta de “vender mais”, “ir a mercado”, enfim, impor um movimento a uma ação comercial, tornando um produto, negócio ou idéia mais atraente. Quando os primeiros produtos industrializados começaram a ser fabricados, tudo era básico e sem sofisticação. O consumidor, ou seja, o público-alvo, em geral possuía renda apenas suficiente para o consumo essencial e seu interesse de consumo era também restrito, situação que perdurou até a década de 1920, ou seja, por mais de 100 anos. O papel do consumidor, inclusive, era secundário no contexto produtivo. Só na década de 1930 é que começaram a surgir as competições de mercado, com aumento de oferta em relação à demanda. Naquele momento o enfoque original da indústria passou a se orientar em direção à venda e o que até então era considerado sob apenas dois aspectos – produção e distribuição - teve de sofrer uma mudança em direção ao consumidor e à necessidade de criar novas demandas, ou seja, de estimular o mercado em direção ao consumidor. Naquele momento nascia o marketing, proveniente de uma necessidade secundária do setor produtivo. (Pinto, 2002)

Com o refinamento das necessidades, aumento da competitividade e o desenvolvimento econômico, variantes do marketing vêm ganhando nome e especificidade. Marketing de serviços, então, aplica-se muito bem ao contexto de alimentos e bebidas.

O Marketing Integrado é o gestor da Cadeia de Relacionamento com o Cliente, garantindo sua aderência à ação estratégica, por gestão direta ou simples interferência,

colocando o Marketing Integrado na melhor posição de regência e assessoria, para o planejamento integrado das funções do negócio. Ele passa a ser um fruto de normalização da informação; pesquisa; análise prévia de conformidade; priorização; análise de sensibilidade, fatores que dentre outros, irão melhorar a alimentação do planejamento estratégico.

Marcas como a Starbucks, por exemplo, hoje trabalham o Customer Experience, onde o cerne do marketing está em promover um impacto emocional ao seu público, com vistas à fidelização e maior consumo em escala. O caminho é promover experiências únicas, pessoais e intransferíveis para o consumidor. Por que desenhamos produtos, serviços e processos de atendimento, ao invés de conceber experiências a serem vividas por nossos

clientes? A franquia de café norte-americana gerencia estrategicamente toda a experiência do cliente com a empresa. A empresa abordou as relações com os clientes de forma mais ampla e acrescentou valor emocional à experiência da compra. É mais do que um lugar de tomar café... É um espaço de conforto, de vivência, de compartilhar. A aplicação de uma gestão de experiência implica em abordar as relações com os clientes de forma holística, ou seja, acrescentar valor emocional ao relacionamento; fornecer e gerenciar os estímulos que resultam em experiências para o cliente; gerenciar o ciclo de vida do cliente e não apenas somar as experiências isoladas de cada ponto de contato. (Bretzke, 2008)

Alguns fatores são aqui delimitados para viabilizar tal proposição. São eles:

**Ambiente:** Fatores cognitivos se evidenciam nesse contexto. Enquanto alguns têm dificuldade de ver a relevância da hospitalidade doméstica para aplicações comerciais (Slatteri, 2002; Purcell, 2002), outros consideram que ela fornece a compreensão da natureza da verdadeira hospitalidade com implicações óbvias, para administradores do setor hoteleiro (Lashley & Morrison, 2000; Morrison & O'Mahony, 2002; Scarpato, 2002). Os participantes tendem a corroborar a visão de que o tipo de hospitalidade é diferente em ambientes domésticos e comerciais. Assim, mesmo que os motivos da provisão variem de acordo com o ambiente, uma ampla compreensão do impacto emocional da provisão da hospitalidade seria benéfica para o setor.

**Atmosfera:** É definida como o tom ou estado de espírito transmitido pelo lugar, cujos atributos são importantes, pois, ao influenciar os comensais a interagir com ele, os próprios comensais passam a contribuir para a atmosfera (Riley, 1994). Os componentes podem ser os bens tangíveis da decoração interior, os bens intangíveis da refeição festiva, e o atendimento, tudo reflete a sua experiência de socialização. Os componentes formam uma arquitetura holística para emoldurar o lugar que abriga a expressão de determinadas emoções e que constituem um instrumento para sua construção (Filkenstein, 1989).

**Atendimento:** O papel do contato do cliente com os empregados como parte integrante do produto comercial. Trabalhar nesse ambiente exige mais do que habilidades técnicas. Segundo Burns (1997). Essa noção enfatiza-as “habilidades sutis”, como amabilidade, flexibilidade e tolerância, com suporte para os negócios que requerem calor humano. No fundo, a equipe de atendimento ao cliente e a sua administração precisam de inteligência emocional. (Stein & Brookes, 2000). A dimensão emocional do atendimento pode representar um fator importantíssimo para o sucesso das refeições

festivas, ainda que o conhecimento sistemático no campo da administração de restaurantes seja limitado (Hochschild, 1983; Leidner, 1993; Ashforth & Tomiuk, 2000; Lashley, 2001).

**Refeição:** O alimento continua sendo elemento essencial do cotidiano, não apenas pela questão de prazer ou consumo, mas para a preservação da vida. Por isso, acredita-se que ele ainda seja uma importante fonte de prazer a que as culturas humanas, em sua atividade diária, dedicam muito pouco tempo (Friedlander et al., 1999). O comer também é um ato cognitivo, pois conhece-se pelo gosto, o que levou Charle Fourier a propor o termo *gastrosofia* como mais apropriado do que a gastronomia. As palavras saber e sabor aparentam-se. A origem das duas palavras é a mesma, o termo latino *sapere*, que significa “ter gosto”. Isso indica que a fonte do conhecimento empírico direto é etimologicamente associada ao sentido do gosto (Carneiro, 2005).

O ato de comer fora de casa é estimulado por uma série de fatores, que vão desde uma opção de lazer de um grupo social, familiar ou profissional, passando por uma celebração pontual, uma experiência cultural até propriamente, o ato de alimentar-se. Fatores sociais permeiam essas escolhas e trazem à mesa, ritos e componentes culturais facilmente identificáveis.

**Bebidas:** Um outro significado cultural fundamental do alimento é a capacidade de alguns produtos alimentarem não apenas o corpo como também o espírito: *os alimentos-drogas*. Um alimento-droga é um alimento que possui efeito psicoativo, tal como os alcoóis, os excitantes possuidores de cafeína, sedativos, como o ópio ou mesmo alucinógenos como certos cactos e cogumelos. As cervejas estão ligadas à expansão de certos cereais, sobretudo o centeio e a cevada, cuja semente germinada é o malte, especialmente nas regiões férteis das grandes civilizações euroasiáticas. No Oriente, deu-se o mesmo com o saquê de arroz e, nas Américas, com as chichas de milho. Os destilados têm origem provavelmente árabe (daí a origem das palavras álcool e alambique), difundiram-se pelos monastérios europeus e só se tornaram produtos de grande difusão com os derivados alcoólicos da cana-de-açúcar, o rum e a aguardente, peças-chave no sistema *plantations* e do tráfico de escravos (Carneiro, 2005).

A ‘cultura’ tem sido definida pela psicologia social e pela antropologia como um conjunto de elementos materiais e não materiais, crenças, normas, valores e atitudes, que são adotados por determinada sociedade para regular e facilitar as ações de seus membros. (Gade, 1998). A etiqueta torna-se um exemplo relevante, pois possui um ponto de partida histórico e direcionada às classes sociais abastadas, utilizada como instrumento de distinção social por meio de posturas e gestos nobres, arte de falar, vestir-se e portar-se com elegância e requinte. No entanto, tais atitudes consideradas exclusivamente pertencentes à alta classe sofreram mudanças na atualidade.

Para Montandon (2003, p. 132-133) “a hospitalidade é uma maneira de se viver em conjunto, regida por regras, ritos e leis” e não constitui somente de trocas materiais como “bens de consumo e objetos úteis economicamente, mas grandezas, festins, ritos, danças e festas”. Nesse âmbito é possível destacar o papel da etiqueta como facilitador do dia-a-dia, por oferecer métodos uniformes para tornar as recepções mais previsíveis e agradáveis. Todavia, não se pode desprezar um resultado inverso e ela se tornar uma arma de distinção social ou estratégica para humilhar, discriminar ou rebaixar pessoas que não dominam tal conhecimento.

O receber no meio comercial minimiza o trabalho do anfitrião, mas requer maiores preocupações de bem recepcionar e conferir constantemente se o trabalho transposto para o estabelecimento condiz com as necessidades de seus convidados. É, principalmente, fora do meio doméstico que a etiqueta se manifesta nas ações das pessoas, exteriorizando posturas, trajés, gentilezas e prestezas numa tentativa de melhor enquadrar-se durante ocasiões mais formais, tolerando opiniões e padrões alheios com os quais não concordam, por meio de paciência e politicagem que a etiqueta evidencia na busca de integrações, visando interesses particulares e também pelo simples e agradável prazer de promover reuniões elegantes que reúnam familiares e amigos.

Assim como Ribeiro (2005) e outros autores de guias contemporâneos, como Leão (1992) e Arruda (2003), tratam da temática etiqueta como algo fundamental e necessário para resultar a convivência sadia e produtiva entre as pessoas. Leão (1992) inicia sua obra esclarecendo ao leitor que seu conteúdo “não trata de regras de etiqueta”. A autora vai além e faz questão de mencionar que seu livro simplesmente transmite informações sobre como ser um bom anfitrião e bom visitante. Interpretando a autora, é nítido o fato que possui clara consciência das tradicionais regras de decoro, porém, compreendeu o profundo sentido da etiqueta que nada mais é do que um potencializador prático para o sucesso do convívio harmonioso em sociedade. Do mesmo modo, (Arruda .2006 p.19) exterioriza sua opinião enxergando a etiqueta como “não apenas o glamour das colunas sociais – trata-se do mundo...Falo da necessidade que nos cerca, e nesta a etiqueta e o comportamento nos dão chances maiores de uma convivência mais sadia”. O raciocínio dos autores se aproxima da hospitalidade, pois se aproximam do aspecto acolhedor e agradável do convívio, transmitindo valores com sentidos não exibicionistas, mas sim em busca do prazer mútuo.

Ribeiro (1994, p.4) relata que durante todo o processo expresso pela etiqueta, seu apogeu destaca-se durante os séculos XV ao XVIII, caracterizado por “minucioso cerimonial regendo a vida em sociedade: roupas, gestos, formas de tratamento, uso de linguagem, distribuição no espaço, tudo isso sendo determinado pela lei e pelo costume”. Em diversos países da Europa regulamentado o tipo de tratamento, de alimento, de trajés e de enfeites que cada pessoa tinha direito de usufruir em relação à sua classe social. No século XVII, em virtude do influxo do comércio, despontou uma nova classe social nomeada por sociedade burguesa, identificada por compor certo estilo de vida gozando da situação economicamente confortável. Com o alcance de alguma ascensão passou a aprimorar-se no comportamento polido dos gestos com a esperança de adentra no meio aristocrático (imitando as ações dos nobres). Esta manifestação foi o único meio que entenderam como possibilidade para serem vistos como nobres. Por causa dessa novidade a monarquia, sedenta por distinção social, mais do que nunca, reforçou e criou novos padrões comportamentais palacianos. E da excessiva etiqueta já existente a transformaram em um conjunto de regras codificadas duplamente minucioso, com o objetivo de salientar sua distância da burguesia. Luiz XIV tomou medidas drásticas nessa direção, como relacionar os homens aristocráticos e confirmar-lhes títulos, somente se eles fossem pertencentes às famílias nobres, durante três gerações ou um século, caso contrário, excluía-se os falsos intitulados. As regras impostas eram enfaticamente rigorosas, “às vezes reclamamos da nossa sociedade extremamente regulamentada, mas a ordem e os rituais regulavam a vida medieval a um nível que consideraríamos intolerável” (RYBCZYNSKI, 1996, p.45)

### ***Considerações Finais***

O alimento é visto como um produto – ele realmente é – mas é muito mais do que isso. Nossas atitudes em relação ao alimento são importantíssimas e são regidas por fatores como classe social, raça, religião, idade, formação, saúde e ambiente social. A sociologia de preferências alimentares é absolutamente fascinante, e no setor de Hospitalidade todos nós sabemos que se quisermos ter sucesso, precisamos conhecer nossos clientes. (Leith, 2004). Por meio dos diversos autores pesquisados, observa-se que as ciências sociais, como a História, a Sociologia e a Antropologia, trazem elementos de reflexão para compor um mosaico do marketing voltado a bares, alimentos e bebidas. A Psicologia, como ciência mais moderna, também contribui para fomentar esses estudos e pode nos levar a um contexto de discussão em marketing, com foco na satisfação dos clientes.

A equação formada a partir de elementos peculiares ao consumidor de alimentos e bebidas, propiciados pelo ambiente, atmosfera, atendimento, refeição e bebidas, promove um amplo e diversificado campo de interação e abrem, também, perspectivas de análise para novas estratégias de marketing de serviços em bares e satisfação dos clientes.

### ***Referências bibliográficas***

LASHLEY, Conrad. **Para um entendimento teórico**. In: LASHLEY, Conrad; MORRISON, Alison. **Em busca da hospitalidade**. São Paulo:Manole,2004.

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

GADE,Chistiane. **Psicologia do consumidor e da propaganda**.São Paulo:EPU,1998.

KARSAKLIAN, Eliane. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Atlas,2000

GIGLIO,Ernesto. **O comportamento do consumidor**. São Paulo : Pioneira Thomson  
Learnig, 2004.

ENGEL, James. **Comportamento do consumidor**.Rio de Janeiro:Livros técnicos e científicos  
S.A,2000.

SLOAN, Donald.**Gastronomia, restaurantes e comportamento do consumidor**.São  
Paulo:Malone,2005.

KOTLER,P. **Administração de marketing**. Tradução de Ailton Bomfim Brandão, São Paulo:  
Atlas,5 ed.,1998. ELIAS, Norbert. O processo civilizador: Uma história de costumes. Rio de  
Janeiro,Zahar,1993.

RIBEIRO, Célia. **Etiqueta no século XXI**: um guia prático de boas maneiras para os novos  
tempos.Porto Alegre: L&PM,2005.



TELFER, Elizabeth. "A filosofia da "hospitalidade. In. LASHLEY, Conrad;  
MORRISON, Alison. Em busca da hospitalidade. São Paulo: Manole, 2004.

ARRUDA, Fábio. **Chique e útil: como organizar e como freqüentar eventos.** São  
Paulo: Arx, 2006.

LEÃO, Danuza. **Na sala com Danuza.** São Paulo: Siciliano, 1992.

CARNEIRO, Henrique S. **Comida e sociedade: significados sociais** – Artigo: História:  
Questões & Debates, Curitiba – Editora UFPR – 2005.

BRETZKE Miriam -**Customer Experience**-FGV

[http://www.eaesp.fgvsp.br/subportais/V\\_CRM\\_M%C3%ADriam\\_%20Bretzke.pdf](http://www.eaesp.fgvsp.br/subportais/V_CRM_M%C3%ADriam_%20Bretzke.pdf)  
acessado em 20/05/2009.

Editora Abril, Guia de Restaurantes Japoneses - Editora JBC e **Associação Brasileira de  
Gastronomia, Hospedagem e Turismo (Abresi, 2007)**