

# DEFINIÇÃO DO CONCEITO OMOTENASHI EM ESTABELECIMENTOS DE ALIMENTOS E BEBIDAS: UM ESTUDO TEÓRICO DE VIABILIDADE

Viviani Lorigiola Harima<sup>1</sup>

Flavia Baratieri Losso<sup>2</sup>

## RESUMO

Este estudo investiga a hospitalidade em estabelecimentos de alimentos e bebidas, analisando um modelo específico aplicado no Japão e sua viabilidade conceitual de implementação no Brasil. A pesquisa, de caráter teórico, aborda as diferenças culturais entre os dois países e discute como elementos dessa abordagem podem ser adaptados para o contexto brasileiro. Para isso, são exploradas as características da hospitalidade brasileira e sua relação com a experiência gastronômica, além de um aprofundamento nos princípios que fundamentam o modelo japonês. A partir de uma análise comparativa, são identificados desafios, vantagens e possíveis estratégias para a incorporação dessa filosofia nos serviços de atendimento ao cliente no Brasil. Os resultados demonstram que, embora existam diferenças fundamentais entre os modelos de hospitalidade, elementos do Omotenashi podem ser adaptados e incorporados para aprimorar o atendimento em estabelecimentos de A&B brasileiros, garantindo uma experiência diferenciada aos clientes e potencializando a fidelização.

**Palavras-chave:** Hospitalidade, Omotenashi, atendimento, experiência do cliente.

## 1 INTRODUÇÃO

A hospitalidade é um elemento essencial na experiência gastronômica, que transcende a simples oferta de alimentos e bebidas e visa a satisfação e o bem-estar do cliente, envolvendo atendimento atencioso e personalizado e as relações entre os funcionários dos estabelecimentos e os clientes (BITNER, 1992; Chang, Teng, 2013). No contexto da gestão de restaurantes e afins, a hospitalidade é considerada um diferencial competitivo, uma vez que influencia diretamente a

---

<sup>1</sup> Graduanda do curso de Tecnologia em Gastronomia do Instituto Federal de Santa Catarina.

<sup>2</sup> Doutora pela Universidade Federal de Santa Catarina e docente no Instituto Federal de Santa Catarina, Campus Florianópolis Continente.

fidelização e a percepção de qualidade do serviço, porém a área especificamente da hospitalidade na gastronomia comercial, ainda carece de estudos (Ferro, 2006; Rejowski, 2006).

Nesse cenário, analisar a aplicabilidade da hospitalidade japonesa, conhecida como Omotenashi, em estabelecimentos gastronômicos no Brasil se faz relevante para fomentar as discussões sobre esse tipo de hospitalidade no Brasil e avaliar suas possíveis vantagens competitivas. Esse tipo de hospitalidade se destaca como objeto de diferencial competitivo pela busca na perfeição do serviço ao cliente, onde o anfitrião visa receber o cliente ou visitante da melhor forma possível sem requerer nada em troca e consiste em transformar sentimentos altruístas genuínos em ações hospitaleiras (Yatsu, Pozo, Faltin, Brito, 2016; Yatsu, 2017).

A aplicação do Omotenashi em diferentes culturas e estabelecimentos comerciais vem instigando muitos estudos, uma vez que sua visibilidade aumentou mundialmente com os discursos sobre o termo durante as Olimpíadas sediadas no Japão em 2020 (Pellicano, 2019; Yatsu, 2017), entretanto a investigação de sua aplicação em instituições de alimentação fora do Japão ainda necessita de mais pesquisas.

Dessa forma, este estudo tem como objetivo analisar como os princípios do Omotenashi podem ser incorporados na gestão de estabelecimentos de alimentos e bebidas, destacando sua influência na satisfação e fidelização dos clientes, além dos desafios e estratégias para sua implementação fora do Japão. O estudo também busca contribuir para a literatura acadêmica e para gestores de estabelecimentos gastronômicos que buscam aprimorar seu atendimento e hospitalidade.

A estrutura deste trabalho está organizada da seguinte forma: inicialmente, serão apresentados conceitos fundamentais sobre hospitalidade e sua relação com a gastronomia. Em seguida, será dissertado sobre o conceito de hospitalidade no contexto da cultura brasileira. Posteriormente, será explorado o conceito de Omotenashi e sua aplicação prática em restaurantes e afins. Por fim, serão discutidos desafios e possíveis adaptações do Omotenashi em diferentes contextos culturais, bem como suas implicações para a gestão gastronômica.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Conceito de hospitalidade em estabelecimentos de alimentação

Para entender a importância da hospitalidade em estabelecimentos de alimentos e bebidas, é preciso dar um passo atrás e compreender o que se refere quando usamos o termo “hospitalidade” para seguir e conceber o que esse termo aplica em locais de alimentação fora do lar. Conceituar hospitalidade é uma tarefa que exige cuidado, por ser necessário dimensionar corretamente os elementos que compõem esse fenômeno, sem ultrapassar os limites de onde começam outras atividades de interações humanas. Para tal, vale identificar seus significados técnicos e algumas definições propostas por estudiosos da área.

Pelo dicionário Priberam (1998), a definição de hospitalidade é descrita como “qualidade de hospedeiro”, “ato de hospedar ou receber hóspedes” e “modo generoso e afável de receber ou tratar alguém”. Já a origem etimológica dessa palavra vem do termo em latim “hospitalitas”, que significa algo próximo de “qualidade de ser hospitaleiro”.

Para os estudiosos, a hospitalidade tem suas origens no ato antigo de fornecer alimento, bebida e acolhimento a um convidado, pelas mãos de um anfitrião que cuida de seu hóspede, assumindo responsabilidade pela sua segurança e bem-estar (Telfer, 2000). Portanto, o dever do anfitrião vai além de oferecer alimentação ou acolhimento, ele deve entreter o hóspede entediado e animar o hóspede apático. Para Brotheron e Wood (1999), hospitalidade envolve uma relação de troca com uma combinação de elementos tangíveis (como acomodação e alimentos) e intangíveis (como relacionamentos humanos e experiências) que visa benefício mútuo de ambas as partes. Brotheron (1999, p.1968, tradução livre) sintetiza o conceito da seguinte forma: “A troca humana contemporânea, que é voluntariamente estabelecida e tem como objetivo melhorar o bem-estar mútuo das partes envolvidas por meio da oferta de acomodação e/ou alimento e/ou bebida”.

Segundo Camargo (2015), a hospitalidade contemporânea é uma virtude esperada quando nos encontramos com o estranho, que ocorre nas lacunas da inospitalidade urbana. Inospitalidade essa causada pelo anonimato, o desinteresse pelo contato ou pela proximidade com o outro, o distanciamento das emoções e a formalização dos contatos, causados pela dificuldade de ser hospedeiro com uma gama crescente de pessoas que transitam pela área urbana.

A hospitalidade aparece como um resgate do calor humano nas interações interpessoais urbanas e o cultivo de vínculos estabelecidos por meio de trocas

(Camargo, 2015). Ao tentar se desfazer de alguns conceitos antigos e integrar pensamentos e entendimentos atuais, Camargo (2015) constrói uma noção abrangente de que hospitalidade é uma relação humana onde ocorre uma troca entre quem recebe e quem é recebido, gerando como subproduto dessa interação sentimentos positivos ou negativos, de amizade ou até mesmo de conflito.

A hospitalidade está intrinsecamente relacionada aos fundamentos da vida em sociedade, fundamentada na convivência em comunidade e desenvolvida inicialmente nas trocas e na reciprocidade, abrangendo sentimentos de bondade e de altruísmo (Lashley, 2000). A hospitalidade, porém, é dividida em três domínios diferentes para especificar suas qualidades e características em cada contexto - privado, social e comercial - que são independentes, mas se interceptam. Dentro desse contexto, o domínio comercial é o recorte da hospitalidade relacionado a atividades econômicas.

A hospitalidade comercial visa lucratividade por meio da satisfação do cliente e por conta disso difere do âmbito social e privado, pois o hóspede se isenta da obrigação da reciprocidade ao pagar pelo serviço. Consequentemente, pela natureza dessa hospitalidade, Lashley (2000) discute a importância de desenvolver uma equipe com valores de hospitabilidade ao invés da simples aplicação de regras de conduta, para que se evite a impressão de hospitalidade oferecida mecanicamente com interesses financeiros, já que a hospitalidade percebida como genuinamente atenciosa e cuidadosa está intimamente ligada a fidelização de clientes.

Ainda sobre hospitalidade no âmbito comercial, Camargo (2015) ressalta que uma instituição não é inerentemente hospitaleira ou inóspita, a hospitalidade existe nas pessoas gestoras e responsáveis por trás da instituição, ou seja, é portanto uma atribuição humana. Nesse mesmo sentido, um espaço não pode ser considerado naturalmente hospitaleiro, ele deve ser percebido como tal por um indivíduo que o experientia.

Em estabelecimentos comerciais, o termo identifica a utilização de hospitalidade na intenção de satisfazer os clientes para obter êxito financeiro, é portanto relacionada ao conceito de prestação de serviços de excelência (Quadros, 2011). A hospitalidade envolve as motivações que levam ao surgimento das regras sociais e atitudes que culminam no ato de receber um indivíduo com cortesia. Quadros (2015) aponta que no âmbito comercial, adiciona-se a essas dinâmicas

sociais o potencial de venda de bens e serviços como motivação para a conduta de recepção de clientes. Para tanto, é necessário a construção de técnicas de interação social que satisfaçam tanto a expectativa de interação do comprador quanto a do responsável pela venda. Para o autor, nesse contexto se encaixa novamente a indispensável filosofia de hospitalidade embutida nos valores da organização para direcionar a motivação de todos os colaboradores no sentido de ter o desejo de receber pessoas e formar relações de reciprocidade entre cliente e fornecedor.

Segundo Quadros (2011), o diferencial competitivo nos estabelecimentos comerciais que possuem valores da hospitalidade nas suas prestações de serviços acontece por meio do elo emocional e cultural criado durante as interações de troca. O cliente não percebe a troca como uma atividade comercial entre prestador de serviço e consumidor, e sim como um vínculo psicossocial entre dois indivíduos interagindo socialmente.

Nesse contexto comercial, os estabelecimentos de alimentos e bebidas se encaixam como negócios focados no preparo e fornecimento de refeições e bebidas, que estão em uma vertente da indústria da alimentação que compreende prestação simultânea de serviços – por meio da oferta da experiência do consumo de alimentos e bebidas - e de produtos, segundo Fontenele Júnior (2007). O autor cita que essas empresas podem ser lanchonetes, bares, cafeterias, padarias, confeitarias, serviços de catering, quiosques, restaurantes e similares.

Em estabelecimentos de alimentos e bebidas, a hospitalidade carrega papel fundamental à medida que experienciar uma refeição fora do lar, servida por estabelecimentos de A&B, significa, além de restaurar as necessidades fisiológicas por meio da alimentação, preencher as carências emocionais por meio das recepções e interações interpessoais, como elabora Krause (2001). O esforço colocado na prestação de serviços para atender e entender as necessidades dos clientes afeta positivamente a percepção do consumidor sobre a qualidade da experiência vivenciada no estabelecimento, conforme o autor. Boer e Rejowski confirmam, dissertando que:

Em um restaurante comercial, os clientes consomem, além da comida, da bebida e dos serviços, outros elementos, tais como o ambiente e sua decoração, a atmosfera que dele emana, o entretenimento oferecido e as relações entre os convivas, e destes com os que os atendem (Boer, Rejowski, p. 7, 2016).

Crotti e Moretti (2019), avaliaram a relação entre a hospitalidade, o atendimento e a satisfação dos clientes por meio de um estudo aplicado no cenário da hotelaria de luxo brasileira. Evidenciou-se a demanda por compreender o perfil dos clientes, assim como fornecer atendimento individualizado a partir de valores organizacionais para que o relacionamento com os clientes fosse percebido como genuíno. Além disso, outro fator que impacta na percepção positiva dos fregueses é a satisfação das expectativas prévias ao serviço de segurança, cordialidade e simpatia na interação, assim como Krause (2014) pontuou. Com base no resultado obtido por meio de entrevistas com especialistas, o estudo de Crotti e Moretti (2019) aponta que quanto mais presente os conceitos de hospitalidade estavam no atendimento dos clientes, mais o usuário se identificou com o serviço e melhores foram suas avaliações. De acordo com o estudo relatado, os anseios e as expectativas dos hóspedes serão satisfeitos não por meio de agradamentos ou presentes, mas por meio da atenção e dedicação aos detalhes no atendimento exclusivo, identificando e atendendo as necessidades e preferências particulares de cada cliente.

Logo, em vista das informações expostas, evidencia-se a importância da hospitalidade nas interações cliente e prestador de serviço como um diferencial competitivo na cena comercial de estabelecimentos de alimentação fora do lar, reforçando o conceito de bem receber e acolher como valor e símbolo de qualidade em atendimento.

## 2.2 Hospitalidade no contexto brasileiro

Na visão de Oliveira e Martins (2009), a receptividade com que o povo brasileiro acolhe os estrangeiros e suas culturas têm suas raízes na formação da população multirracial e multicultural do país. A mescla das culturas originárias do Brasil com a cultura negra e a cultura ibérica no contexto colonial gerou uma cultura embasada na submissão ao estrangeiro, que era visto como forte e chegava ao país carregado de bens e conhecimentos (Pimentel, 2012). Essa miscigenação cultural marca o início da hospitalidade brasileira, que foi se consolidando ao longo da evolução cultural do país com a chegada de novos grupos imigrantes incluindo europeus, asiáticos, árabes, entre outros. O intercâmbio entre povos de costumes e visões distintas contribuiu para o desenvolvimento de uma sociedade onde a

convivência com a diversidade cultural tornou-se algo natural, segundo análise de Pimentel (2012).

É imprescindível ressaltar que a presença dos povos originários do Brasil influenciou na formação cultural da hospitalidade no país, como dissertam Pereira, Neves e Mendes (2016). Cada comunidade indígena tinha sua própria cultura de hospitalidade e os nativos passaram a fazer adaptações estratégicas no relacionamento com os europeus em prol da sobrevivência em sua terra. As sociedades já estabelecidas no Brasil antes da vinda dos povos ibéricos se mesclaram gradualmente a esses novos povos que adentraram em seu território violentamente, incorporando elementos culturais desses povos para seu benefício (Neves e Mendes, 2016). No Brasil colonial, os indígenas não representam um povo dominado e sim o conjunto de comunidades que utilizaram estratégias, seja para resistir às invasões ou para sobreviver, se mesclando com a sociedade que surgia, de forma que influenciaram e ainda influenciam as transformações culturais locais.

Oliveira e Martins (2009) e Pimentel (2012) exploram a questão do perfil comportamental do povo brasileiro e seu potencial impacto na competitividade do Brasil no mercado de turismo e hospitalidade, destacando que é um povo que, segundo as investigações e reflexões dos mesmos, possui traços de cordialidade inatas por personificar as interações sociais até mesmo nas relações comerciais, recebendo clientes e estrangeiros com intimidade e de forma descontraída.

Pimentel (2012) compara a hospitalidade brasileira com a hospitalidade cerimoniosa de culturas asiáticas, evidenciando o caráter mais espontâneo e natural da forma de agir do brasileiro ao oferecer recepções emotivas, amigáveis e cordiais aos visitantes em contraste com os rituais e formalidades mais rígidos das culturas orientais. Conforme o autor, para o povo brasileiro, quem vem de longe é visto com admiração e acolher os visitantes de forma genuinamente bem-humorada é um elemento intrínseco dos costumes culturais brasileiros, segundo o autor.

No Brasil, a hospitalidade em estabelecimentos comerciais se destaca como uma prática atrativa para os clientes, refletindo as características comportamentais inatas do brasileiro em receber bem as pessoas. Apesar disso, é possível verificar certa falta de profissionalização dos trabalhadores no setor de hotelaria, como aponta o estudo de Franco e Prado (2017). Para esses pesquisadores, existe uma escassez do domínio de técnicas de gestão e operação do negócio, em consequência da baixa capacitação profissional dos funcionários.

Todavia, embora constatada essa carência de profissionalização na área, ela é mascarada na percepção dos clientes, diretamente por conta da característica hospitaleira brasileira que fundamenta os relacionamentos entre o visitante e quem o recebe. Esse relacionamento, onde os colaboradores demonstram empatia e acolhimento ao visitante, se provou ser o fator que mais influencia a visão dos clientes sobre os estabelecimentos, sobrepondo-se à insuficiência técnica existente.

### 2.3 Conceito de Omotenashi, a hospitalidade japonesa

Al-alsheikh (2014), Sato e Aishima (2015) abordam o tema da hospitalidade no Japão com base em aspectos da sociedade japonesa, evidenciando que esse conceito não pode ser interpretado desvinculado dos contextos histórico, geográfico e cultural, uma vez que esse termo surge a partir de banquetes, cerimônias e rituais milenares e está enraizado na cultura do Japão. O omotenashi, que pode ser traduzido como hospitalidade, serviço ou recepção, visa “colocar o coração” do hospedeiro na tentativa de oferecer o melhor serviço possível para o indivíduo que está sendo servido, no contexto e momento específico da ação, sem expectativas de receber nada em retorno.

Esse conceito é fortemente embasado em ideais presentes na cerimônia do chá, especialmente o “Ichigo ichie”, onde “ichigo” significa “uma vez” e “ichie” significa “um encontro”, em tradução livre. Esse conceito explora a visão de que um encontro entre dois indivíduos nunca se repete, uma vez que tanto as pessoas quanto as circunstâncias se transformam constantemente, portanto se deve prestar atenção nos detalhes para estar presente em cada encontro da melhor forma possível, devido à singularidade e efemeridade dos momentos (Ikeda, 2013).

A cerimônia do chá consiste em fazer e beber o chá-verde de forma específica e ritualística que envolve a interação entre anfitrião e convidado, onde são necessários anos de treinamento para se atingir a forma correta de fazer o chá e receber os convidados (Parry, 2015). Existem quatro princípios na cerimônia do chá, segundo estudiosos, e estes influenciaram fortemente a identidade do Omotenashi em restaurantes de luxo japoneses, segundo o estudo de Parry (2015). O primeiro princípio, sentimentos de sazonalidade, reflete desde a confecção de menus com ingredientes e empratamentos que celebrem a estação até decorações e ambientação, com arranjos florais, incensos e utensílios relacionados à

sazonalidade do período. O segundo princípio é a exaltação da beleza do mundano, do imperfeito e assimétrico, e pode ser observado nos restaurantes de luxo avaliados nas louças e decorações utilizadas. O terceiro princípio são as interações sociais ritualísticas.

No contexto da cerimônia do chá, apenas ter boas intenções não é suficiente, é preciso saber expressar eficientemente o sentimento de hospitalidade. O último princípio é o entendimento e confiança mútua entre anfitrião e convidado, e se manifesta nesses restaurantes na escuta dos feedbacks dos clientes e na personalização da experiência individual.

O omotenashi é construído a partir do relacionamento entre o provedor do serviço e o cliente. A hospitalidade japonesa idealmente irá atender com antecedência as demandas dos convidados e surpreender as expectativas dos clientes (Al-alsheikh, 2014 e Hara, 2016). Isso correrá pois é considerado dever de quem recebe prever as carências dos convidados antes mesmo que estes estejam presentes e se preparar para atender os anseios dos clientes, sem precisar receber instruções. Para desempenhar bem o Omotenashi, é importante não apenas atender a pedidos explícitos, mas sim prestar atenção nas informações contextuais para satisfazer o cliente. O objetivo do omotenashi é corresponder às necessidades dos clientes por meio da oferta espontânea de serviços que não requerem nada em troca e são personalizados e pessoais, considerando cada indivíduo, em cada situação (Morishita, 2021).

Há regras para a forma correta de executar as ações, ou “kata” (modo de realizar as coisas, em tradução livre), que precisam ser seguidos para que o serviço sempre mantenha a qualidade de excelência esperada do Omotenashi (Al-alsheikh, 2014). O “kata” provém de aprendizados e observações constantes que levam a melhorias construídas ao longo do tempo, por meio da atenção nos detalhes de cada processo, no intuito de elevar continuamente a qualidade dos produtos e serviços. De Mente (1997) complementa que, no contexto do trabalho em empresas, o conceito do “kata” engloba a mentalidade de cada funcionário ao se comportar representando a empresa, onde a contribuição de cada um significa mais do que apenas completar tarefas e sim realizar cada etapa da forma mais correta e honesta possível, o que leva a buscar genuinamente a satisfação dos clientes.

Para Al-Alsheikh (2014), parte do motivo pelo qual o Omotenashi e suas regras de conduta são seguidos com tamanha precisão está na mentalidade

coletivista da sociedade japonesa. Nessa cultura, os interesses e necessidades do grupo têm prioridade sobre os individuais, fazendo com que normas e deveres sociais sejam rigorosamente respeitados. O autor aponta que essa filosofia coletivista contribui para a valorização das funções de serviço, uma vez que há a ideia de que servir ao próximo traz satisfação, independentemente de uma recompensa material, mas pelo simples prazer de desempenhar com excelência uma função que impacta terceiros. A origem dessa mentalidade coletivista remonta ao desenvolvimento da sociedade japonesa. Sendo um país formado por ilhas isoladas e sujeito a desastres naturais frequentes como tsunamis, erupções vulcânicas e terremotos, a população precisou adotar métodos colaborativos para garantir sua sobrevivência.

Além disso, a introdução da rizicultura no Japão, vinda da China, também influenciou essa cultura de cooperação. Segundo De Mente (2003), o cultivo de arroz exigia sistemas complexos de irrigação que não poderiam ser construídos e mantidos por famílias isoladas. Esse contexto levou a um fortalecimento do senso de comunidade e interdependência entre os habitantes. Essas circunstâncias fizeram com que a população desenvolvesse seu caráter de cooperação mútua e senso de comunidade. Como destacam Santos e Yokoyama (2023), o ato de servir ou ajudar ao outro está intimamente ligado com essa noção de solidariedade em grupos e esse aspecto reforça a forma como o Omotenashi é praticado, sendo não somente um modelo de atendimento, mas uma expressão da identidade coletiva japonesa.

Por conta da herança cultural da cerimônia do chá, no Omotenashi a criação do valor do serviço é construída na interação entre as pessoas que participam do ato do serviço: o ator que performa o serviço precisa agir em consideração ao convidado e em paralelo quem recebe o serviço precisa identificar as intenções e ações hospitaleiras do prestador do serviço, apreciando seu empenho. No contexto do Omotenashi, somente pelo reconhecimento e participação das duas partes é que pode ser construído o valor do serviço (Morishita, 2021; Hara, 2016). Porém, quem está oferecendo o serviço não deve buscar admiração do convidado, praticando a hospitalidade incondicional e a sensibilidade ao servir o outro baseado no altruísmo. Portanto, o Omotenashi pode ser percebido independente de comunicação verbal, apenas pelo contexto da situação vivenciada pelas partes presentes, como por meio de gestos e expressões faciais.

Para avaliar a capacidade de análise e sensibilidade às expressões faciais entre profissionais que aplicam o Omotenashi, um estudo conduzido por Miki, Takeshima, Kida e Kakigi (2022) analisou as possíveis mudanças cerebrais em funcionários de pousadas que adotam essa filosofia. Os participantes foram separados em dois grupos: um grupo de controle com pessoas que não haviam recebido treinamento em Omotenashi e o outro de trabalhadores que treinaram e utilizam o Omotenashi em sua função profissional. Os resultados evidenciaram que o grupo que atende clientes com base no Omotenashi é mais sensível para identificar mudanças de expressões faciais do que o grupo de controle. Além disso, o grupo representante do Omotenashi não demonstrou preferência por expressões neutras, ao contrário do grupo de controle. Para os trabalhadores treinados em Omotenashi, a expressão neutra não necessariamente significa satisfação, portanto não é necessariamente positiva, o que indica que os participantes desse grupo tendem a buscar encontrar apenas expressões faciais de felicidade em seus clientes.

No ambiente de estabelecimentos de alimentação no Brasil, de acordo com Minase e Carvalho (2023), em sua pesquisa sobre restaurantes japoneses em São Paulo, o Omotenashi foi apontado como um dos elementos fundamentais para os restaurantes que se propõem a valorizar a cultura nipônica. Dos 9 gestores dos restaurantes entrevistados, 8 mencionaram espontaneamente o Omotenashi, mencionando que “o atendimento deve ser focado nos desejos e na necessidade de cada cliente, tentando, se possível, antecipar suas necessidades” (Minase, Carvalho, 2023).

#### 2.4 Aplicação do Omotenashi fora do Japão

Sato e Al-Alsheikh (2014) realizaram uma análise comparativa entre a hospitalidade ocidental e o Omotenashi, avaliando os métodos de hospitalidade adotados por três empresas do setor hoteleiro, incluindo uma corporação japonesa e uma rede de hotéis brasileira fundada por uma empresária japonesa.

O estilo de serviço da corporação japonesa analisada, o Hoshino Resort, é fundamentado nos princípios do *Omotenashi*. Para treinar os funcionários na aplicação desse conceito, a filial localizada na cidade de Quioto promove uma formação intensiva em uma escola de referência em cerimônia do chá, por

aproximadamente um ano. Durante o treinamento, os empregados aprendem sobre os maneirismos adequados, arranjos florais, fragrâncias de incensos, entre outros aspectos. Para as demais filiais da empresa no Japão, foram desenvolvidos materiais complementares, como DVDs explicativos sobre o *Omotenashi*, bem como manuais e regras de conduta, ou “*kata*”. Esses materiais foram baseados em princípios extraídos da cerimônia do chá e na observação de palavras e gestos de funcionários considerados exemplares. Yoshiharu Hoshino, presidente da empresa, destaca que a hospitalidade japonesa se baseia em um vínculo igualitário entre o cliente e a pousada, em contraste com a hospitalidade ocidental, onde a relação entre cliente e funcionários assume características de mestre e servente (Sato, Al-alsheikh, 2014).

Na rede de hotéis brasileiros, Blue Tree, a hospitalidade é tida como fator de destaque para a competitividade dos hotéis. Chieko Aoki, a criadora da rede nascida no Japão, comenta que por ser versada nas filosofias por trás do *Omotenashi*, tenta repassar essas visões para os funcionários dos hotéis, sem grande sucesso, pois os funcionários já tem uma bagagem cultural de hospitalidade brasileira. A empresária afirma que os colaboradores possuem uma gentileza inata na forma com que tratam os clientes, e que vivenciou muitas ocasiões onde os funcionários ultrapassaram os limites entre funcionários e clientes em situações de emergência, pois a gentileza dos funcionários não era voltada a apenas um cliente, e sim uma pessoa, pela qual eles se sentiam encarregados independentemente de questões financeiras envolvidas. Para Chieko, o destaque na qualidade do atendimento da Blue Tree é resultado da combinação entre a alegria e cordialidade típicas da hospitalidade brasileira e os princípios do estilo japonês *Omotenashi* (Sato, Al-alsheikh, 2014).

Concluindo suas análises, Sato e Al-Alsheikh (2014) identificaram tanto similaridades quanto diferenças entre a hospitalidade brasileira e o *Omotenashi*. Em ambos os casos, os funcionários possuíam naturalmente uma postura gentil e apresentavam comprometimento em relação ao cliente. No entanto, no caso da hospitalidade baseada nos princípios da cerimônia do chá, os funcionários precisam passar por extensos treinamentos e seguirem regras e manuais de conduta de forma contínua até estarem prontos para exercer o *Omotenashi* com mais flexibilidade.

Yi (2016) explora a implementação do *Omotenashi* em uma empresa japonesa sediada em Hong Kong. A análise feita pelo autor se baseou em entrevistas e observações realizadas durante um ano e concluiu que o sistema

utilizado para implementação do Omotenashi pela empresa colocou muita ênfase em manuais e performance dos funcionários, no “kata” ou forma correta de fazer as atividades relacionadas ao trabalho, fazendo com que a motivação dos colaboradores fosse apenas a aprovação dos superiores. Para Yi, a empresa analisada deveria oferecer treinamento intensivo e prático para que os funcionários gradualmente compreendam e consigam compartilhar dos objetivos e filosofias da empresa, garantindo resultados de forma sustentável e a longo prazo. Além disso, o estudo aponta que é necessário estudar a cultura e contexto local onde se implementa o Omotenashi, de forma que o serviço de hospitalidade concorde com o que os clientes consideram essenciais no atendimento e o treinamento de funcionários funcione a longo prazo, adaptando os aspectos do Omotenashi, conforme for avaliada necessidade para respeitar costumes e conhecimentos locais.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa adotou uma abordagem de análise qualitativa baseada em um levantamento teórico exploratório para buscar compreender a aplicação do conceito japonês de Omotenashi no contexto dos estabelecimentos de alimentação no Brasil.

O objetivo foi analisar a viabilidade dessa implementação, identificando seus potenciais impactos na satisfação e fidelização dos clientes nesse contexto.

A metodologia utilizada consiste na revisão e análise de literatura acadêmica e estudos relacionados à hospitalidade por meio de buscas em artigos científicos e livros acadêmicos, tanto no contexto brasileiro quanto no japonês. Inicialmente, explora-se a hospitalidade comercial no Brasil, sua formação histórica e características fundamentais para compreender como esse conceito se desenvolveu e como é aplicado nos serviços de alimentação fora do lar. Em seguida, analisa-se o conceito de Omotenashi, investigando suas bases culturais, filosóficas e sua estrutura de aplicação nos serviços de atendimento japoneses. A partir desse embasamento teórico, procede-se à comparação entre os dois modelos de hospitalidade, identificando semelhanças, diferenças e potenciais adaptações viáveis para o contexto brasileiro.

A análise comparativa entre os dois modelos de hospitalidade também considera os desafios e benefícios dessa possível adaptação, identificando os

aspectos do Omotenashi que poderiam ser implementados sem comprometer a identidade cultural da hospitalidade brasileira. A pesquisa se propõe a construir uma base teórica sólida que possa auxiliar estudos futuros e aplicações e avaliações práticas em estabelecimentos gastronômicos.

#### 4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

A partir da análise teórica e dos dados coletados, foi possível identificar diferenças e similaridades entre a hospitalidade brasileira e o conceito japonês de Omotenashi. Enquanto a hospitalidade brasileira está fortemente vinculada a traços culturais espontâneos e interpessoais, sendo caracterizada por calor humano e receptividade natural, o Omotenashi é uma prática estruturada e sistemática, derivada da cerimônia do chá e embasada em treinamentos rigorosos para garantir a excelência no atendimento.

Para compreender melhor essas diferenças e as possibilidades de adaptação do Omotenashi no Brasil, foi elaborado um quadro comparativo entre as características fundamentais dos tipos de hospitalidade estudados.

Tabela 1 - Quadro de comparação entre hospitalidade brasileira e Omotenashi

<b>Aspecto</b>	<b>Hospitalidade Brasileira</b>	<b>Omotenashi</b>
Natureza	Espontânea e flexível	Estruturada e ritualística
Base cultural	Influência da miscigenação cultural e hospitalidade com estrangeiros	Influência da cerimônia do chá e mentalidade de coletivismo
Treinamento dos funcionários	Padronização moderada	Com protocolos rígidos
Relação entre cliente e prestador de serviço	Interação calorosa e personalizada	Atendimento dedicado, sem expectativa de reciprocidade
Expectativa do cliente	Acolhimento e proximidade	Perfeição no serviço e atenção aos detalhes
Referencial teórico	Camargo (2015); Lashley (2000); Pimentel (2012); Oliveira e Martins (2009);	Morishita (2021); Al-Alsheikh (2014); Sato e Aishima (2015); De Mente (2003); Santos e Yokoyama

Franco e Prado (2017); Crotti e (2023); Sato e Al-Isheikh Moretti (2019); Krause (2014) (2014); Yi (2016); Yatsu (2017); Miki et al. (2022)

---

Fonte: autora, 2025.

A partir desse comparativo, observa-se que a aplicação do Omotenashi em estabelecimentos de alimentos e bebidas no Brasil apresenta tanto desafios quanto benefícios. Entre os desafios, destaca-se a necessidade de adaptação dos processos para um contexto cultural que valoriza interações mais informais, além do treinamento rigoroso exigido para garantir que os princípios do Omotenashi sejam implementados de maneira eficaz. Já os benefícios incluem o aprimoramento da qualidade do serviço, a elevação da percepção de profissionalismo e a possibilidade de diferenciação competitiva no mercado gastronômico.

Os resultados obtidos também indicam que aspectos do Omotenashi podem ser incorporados na hospitalidade brasileira sem comprometer sua essência. Elementos como a atenção minuciosa aos detalhes, a antecipação das necessidades dos clientes e o compromisso com a excelência no atendimento podem ser estrategicamente implementados em estabelecimentos de A&B brasileiros, respeitando as particularidades da cultura local.

Além disso, a pesquisa demonstrou que os clientes de estabelecimentos gastronômicos no Brasil valorizam a hospitalidade como um fator determinante para a experiência positiva em um estabelecimento de A&B. Assim, a fusão entre o acolhimento natural da hospitalidade brasileira e a sofisticação e disciplina do Omotenashi pode ser uma estratégia eficiente para elevar os padrões de atendimento no setor.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo buscou analisar a aplicabilidade teórica do Omotenashi em estabelecimentos gastronômicos no Brasil, destacando suas particularidades, desafios e potenciais benefícios. A partir da pesquisa teórica e dos dados coletados, constatou-se que a hospitalidade brasileira e o Omotenashi possuem fundamentos distintos, mas apresentam pontos de convergência que permitem a adaptação e implementação de alguns princípios do conceito japonês no contexto brasileiro.

Foi evidenciado que a hospitalidade no Brasil é marcada pela espontaneidade, pelo calor humano e pela receptividade emocional, enquanto o Omotenashi se estrutura em um modelo de atendimento meticuloso, baseado na perfeição e na antecipação das necessidades dos clientes. Embora a diferença de abordagem possa representar desafios na adoção integral do Omotenashi em restaurantes brasileiros, há elementos dessa filosofia que podem ser incorporados para otimizar a experiência dos clientes e aprimorar a qualidade do serviço.

A adaptação do Omotenashi no Brasil requer um equilíbrio entre a padronização de processos e a valorização da receptividade natural que caracteriza a hospitalidade brasileira. O treinamento de funcionários, a atenção aos detalhes e a criação de um ambiente acolhedor são aspectos que podem ser aperfeiçoados com a aplicação de estratégias inspiradas no Omotenashi, sem comprometer a identidade cultural dos estabelecimentos brasileiros.

Dessa forma, a pesquisa contribui para ampliar as discussões sobre hospitalidade gastronômica e seus impactos na experiência dos clientes, fornecendo material para gestores de restaurantes que buscam entender e melhorar seu atendimento aos clientes. Estudos futuros podem explorar a implementação prática do Omotenashi em diferentes perfis de estabelecimentos de A&B, analisando a recepção dos clientes e os impactos na fidelização e no sucesso comercial dos estabelecimentos.

## REFERÊNCIAS

AL-ALSHEIKH, Abdulelah. The Origin of Japanese Excellent Customer Service. **Studies in Business and Accounting**, v. 8, p. 23-42.

ALVES, Carlos Alberto; MARQUES, Roseane Barcellos; STEFANINI, Claudio José; NASCIMENTO, Vania de Souza. Hospitalidade, experiências e emoções. **Turismo: Visão e Ação**, Balneário Camboriú, Santa Catarina, v. 21, n. 3, p. 373-398, 17 out. 2019.

BITNER, Mary Jo. Servicescapes: The impact of physical surroundings on customers and employees. **Journal of Marketing**, v. 56, p. 57-71, abr. 1992.

BOER, Luciema De; REJOWSKI, Mirian. Dimensões da hospitalidade em um restaurante comercial. **Turismo e Sociedade**, Curitiba, v. 9, n. 1, 2016.

CAMARGO, Luiz Octávio de Lima. Os interstícios da hospitalidade. **Revista Hospitalidade**, São Paulo, v. 12, n. especial, p. 42-69, maio 2015.

CROTTI, Maria Stela Reis; MORETTI, Sérgio Luiz do Amaral. A hospitalidade e a influência do atendimento na percepção de satisfação dos hóspedes em hotéis de luxo no Brasil. **Turismo: Visão e Ação**, Itajaí, v. 21, n. 3, p. 309-335, 17 out. 2019.

DE MENTE, B. L. **Kata: The Key to Understanding & Dealing with the Japanese**. Japan: Tuttle Publishing, 2003.

FERRO, Rafael C.; REJOWSKI, Mirian. Alimentação à luz da hospitalidade comercial. In: **X Fórum Internacional de Turismo do Iguassu**, 15-17 jun. 2016, Foz do Iguaçu, Paraná, Brasil.

FONTENELE JÚNIOR, Armando Matos. Iniciação ao estudo de alimentos e bebidas. Fortaleza: CEFETCE/UAB, 2007.

FRANCO, Patrícia dos Santos; PRADO, Juliana do. A hospitalidade e a cordialidade: reflexões sobre o Brasil. 2009.

GIMENES MINASSE, Maria Henriqueta; SHINAGAVA DE CARVALHO, Cinthia. Kodawari e Hospitalidade: um estudo multicasos de restaurantes japoneses. **Marketing & Tourism Review**, v. 8, n. 3, 2023.

GOANTARA, Lombardo Osel. Analysis on Japanese Hospitality Spirit of Omotenashi: Does it Work in Other Countries? A Case of its Implementation in Indonesia. Dissertação (Mestrado) – Lund University, Department of Service Management and Service Studies, 2019.

HARA, Yoshinori. Japanese Creative Service and Its Competitive Value Co-creation Processes. In: **Simulation and Gaming in the Network Society**. p. 159-172.

KRAUSE, R. W. Aspectos determinantes na percepção da qualidade dos serviços na experiência gastronômica turística. **Caderno Virtual de Turismo**. Rio de Janeiro, v. 14, n. 1, p.19-33, abr. 2014.

KURAESIN, Uning. Omotenashi Concept in Japanese Expression in Hospitality. **Turkish Journal of Computer and Mathematics Education**, v. 12, n. 8, p. 458-462, 2021.

LASHLEY, Conrad; MORRISON, Alison J. **In search of hospitality: theoretical perspectives and debates**. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2000.

LASHLEY, Conrad. Hospitalidade e hospitabilidade. **Revista Hospitalidade**, São Paulo, v. 12, n. especial, p. 70-92, maio 2015.

MIKI, Kensaku; TAKESHIMA, Yasuyuki; KIDA, Tetsuo; KAKIGI, Ryusuke. The ERP and Psychophysical Changes Related to Facial Emotion Perception by Expertise in Japanese Hospitality, "OMOTENASHI". **Scientific Reports**, v. 12, p. 9089, 2022.

MORISHITA, Shunichiro. What is Omotenashi? A Comparative Analysis with Service and Hospitality in the Japanese Lodging Industry. **Journal of Advanced Management Science**, v. 9, n. 4, p. 88-95, dez. 2021.

NEVES, Laís de Oliveira; MENDES, Samiri da Silva; PEREIRA, José do Egito Negreiros. Quebrando paradigmas: novas perspectivas sobre a história indígena brasileira. In: **CONGRESSO INTERNACIONAL DE EDUCAÇÃO INCLUSIVA**. Universidade Estadual da Paraíba, nov. 2016.

OLIVEIRA, Carlyle Tadeu Falcão de; MARTINS, Paulo Emílio Matos. A Hospitalidade e Cordialidade Brasileira: o Brasil percebido por estrangeiros. **Turismo em Análise**, São Paulo, v. 20, n. 2, p. 196-209, ago. 2009.

PELLICANÒ, Elisa Ivana. Representing Japanese Hospitality: Takigawa Christel's Speech for the 2020 Tokyo Olympics. **Journal of International and Advanced Japanese Studies**, v. 11, p. 89-98, fev. 2019.

PIMENTEL, Raphael Fellipe Diniz. A hospitalidade brasileira no mercado turístico internacional. **Observatório de Inovação do Turismo - Revista Acadêmica**, Rio de Janeiro, v. VII, n. 2, p. 55-68, abr. 2012. Artigo recebido em 21 mar. 2012 e aceito em 8 ago. 2012.

**PRIBERAM DICIONÁRIOS**. Verbete: hospitalidade. Disponível em: <https://dicionario.priberam.org/hospitalidade>. Acesso em: 1 dez. 2024.

QUADROS, Alexandre Henrique de. A hospitalidade e o diferencial competitivo das empresas prestadoras de serviço. **Revista Hospitalidade**, São Paulo, v. VIII, n. 1, p. 43-57, jan.-jun. 2011.

SANTOS FILHO, J. Hospitalidade no Brasil Império: a visão do naturalista George Gardner. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**. v. 2, n.2, p. 3-19, jul. 2008.

SATO, Yoshinobu; AL-ALSHEIKH, Abdulelah. Comparative analysis of the Western hospitality and the Japanese omotenashi: Case study research of the hotel industry. **Business & Accounting Review**, n. 14, p. 1-15, 2014.

SATO, Yoshinobu; PARRY, Mark. The influence of the Japanese tea ceremony on Japanese restaurant hospitality. **Journal of Consumer Marketing**, v. 32, n. 7, 2015.

TENG, Chih-Ching; CHANG, Jung-Hua. Mechanism of customer value in restaurant consumption: Employee hospitality and entertainment cues as boundary conditions. **International Journal of Hospitality Management**, v. 32, p. 169-178, mar. 2013.

YATSU, Liliame Amikura; POZO, Hamilton; FALTIN, Andrea O.; BRITO, Cristina Quitéria. OMOTENASHI: estudo de caso de um restaurante japonês de São Paulo. In: **XIX SEMEAD – Seminários em Administração**, nov. 2016.

YATSU, Liliane Amikura. Omotenashi: a relação da hospitalidade com a competitividade dos serviços sob a lente dos stakeholders. Dissertação (Mestrado) - São Paulo: Universidade Anhembi Morumbi, 2017.

YOKOYAMA, M. H.; SANTOS, M. V. P. Hospitalidade japonesa omotenashi : conceituação sob perspectiva econômica, cultural, histórica e geográfica. **Revista Ciência em Evidência**, v. 4, n. 2, p. e0230019, 2024.

ZHU, Yi. Introducing Omotenashi to the World: Challenges to Japanese Customer Service in a Cross-cultural Setting. **Transcultural Management Review**, v. 13, p. 47-62, dez. 2016.