



**MESTRADO EM GESTÃO HOTELEIRA**

**DISSERTAÇÃO DE MESTRADO**

**O IMPACTO DOS SERVIÇOS COMPLEMENTARES AO ALOJAMENTO  
HOTELEIRO – UMA ABORDAGEM VOLTADA A RESTAURAÇÃO**

**ESTUDO DE CASO: CIDADE DE MAPUTO**

**Gisela Marta Manhique – 12155**

**Orientador: Professor João Carlos Villa De Brito**

**Dezembro de 2021**

**ESCOLA SUPERIOR DE HOTELARIA E TURISMO DO ESTORIL**

**MESTRADO EM GESTÃO HOTELEIRA**

**DISSERTAÇÃO DE MESTRADO**

**O IMPACTO DOS SERVIÇOS COMPLEMENTARES AO ALOJAMENTO  
HOTELEIRO – UMA ABORDAGEM VOLTADA A RESTAURAÇÃO**

**ESTUDO DE CASO: CIDADE DE MAPUTO**

Dissertação de Mestrado apresentada à Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril para a  
obtenção do grau de Mestre em Gestão Hoteleira

**Gisela Marta Manhique – 12155**

**Orientador: Professor João Carlos Villa de Brito**

**Dezembro de 2021**

## DEDICATÓRIA

*A minha tia e madrinha  
Diamantina Mbanze Muhale*

## **AGRADECIMENTOS**

Antes de mais, gostava de agradecer a Deus pelo Dom da Vida e por me ter acompanhado e auxiliado nesta caminhada rumo a uma conquista tão ansiada.

Gostava de agradecer aos meus pais e padrinhos, Telmo Manhique e Teresa Mbanze e Alcino Muhale e Diamantina Mbanze Muhale pelo apoio incondicional e por terem acreditado e investido em mim neste percurso.

Gostava de agradecer ao meu Supervisor Professor João Villa De Brito pelo acompanhamento, atenção e pelas diretrizes que me forneceu para que pudéssemos chegar a este resultado final.

Gostava igualmente de agradecer a coordenação do curso, Professor Nuno Gustavo, a Professora Rita Peres e a Professora Maria De Lurdes Calisto pelo acompanhamento que deram a todos os estudantes do Mestrado em Gestão Hoteleira na reta final do nosso percurso académico.

Gostava de agradecer ao meu namorado Frank Franque pelo suporte em todas as etapas da elaboração deste trabalho, por ter contribuído com ideias valiosas e por ter compreendido a minha ausência em diversos momentos.

Aos meus amigos pessoais: Len Jamila, Mei Lee, Zaida Silva, Vanda de Jesus e Manchú Atumane pelo incentivo e por me terem apoiado emocionalmente quando estava a caminho do desgaste.

Aos meus colegas de turma e grupo: Daniel Meireles, Marta Pereira, Martim Freitas e Pedro Laranjeiras por me terem recebido tão bem e pelo apoio durante o curso, o meu sincero:

**Muito Obrigado!**

## ÍNDICE

<b>DEDICATÓRIA.....</b>	<b>i</b>
<b>AGRADECIMENTOS .....</b>	<b>ii</b>
<b>LISTA DE FIGURAS.....</b>	<b>v</b>
<b>LISTA DE TABELAS .....</b>	<b>vi</b>
<b>RESUMO.....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>viii</b>
<b>LISTA DE ABREVIATURAS.....</b>	<b>ix</b>
<b>1. CAPÍTULO I. ENQUADRAMENTO DO TRABALHO .....</b>	<b>1</b>
1.1. Introdução.....	1
1.2. Relevância da Temática .....	2
1.3. Delimitação Espaço-Temporal do Estudo.....	3
<b>2. CAPÍTULO II. REVISÃO DA LITERATURA .....</b>	<b>6</b>
2.1. PARTE I. TERMOS GENÉRICOS .....	6
2.1.1. Contextualização.....	6
2.1.2. O Alojamento Turístico .....	7
2.1.3. A Hotelaria.....	10
2.1.3.1. Apontamento Histórico sobre a Hotelaria.....	11
2.1.3.2. Especificidades dos Hotéis.....	12
2.1.4. O Serviço De Restauração .....	12
2.1.4.1. A Restauração e seus Predicados .....	12
2.1.4.2. Apontamento Histórico sobre o Restaurante.....	16
2.1.5. A Hotelaria e a Restauração – Sistemas Complementares .....	18
2.2. PARTE II. CONTEXTUALIZAÇÃO DO PAÍS DE ESTUDO .....	23
2.2.1. Localização Geográfica e Distribuição Populacional .....	23

2.2.2.	Perspetiva Histórica do Turismo em Moçambique.....	26
2.2.3.	Estado Atual do Turismo em Moçambique .....	29
2.2.4.	Turismo em tempos de Covid-19.....	32
<b>3.</b>	<b>CAPÍTULO III: METODOLOGIA.....</b>	<b>36</b>
3.1.	Classificação da Pesquisa.....	36
3.2.	Técnicas e Instrumentos de Coleta de Dados.....	38
<b>4.</b>	<b>CAPÍTULO IV. ESTUDO DE CASO.....</b>	<b>40</b>
4.1.	PARTE I.....	40
4.1.1.	Breve Apresentação e Histórico da Área de Estudo .....	40
4.1.2.	Análise PEST da Cidade de Maputo.....	43
4.2.	PARTE II.....	47
4.2.1.	Apresentação e Discussão de Resultados .....	47
<b>5.</b>	<b>CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES .....</b>	<b>60</b>
5.1.	Conclusões .....	60
5.2.	Limitações e Recomendações .....	62
<b>6.</b>	<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>63</b>
	<b>ANEXOS.....</b>	<b>69</b>
	<b>APÊNDICES .....</b>	<b>71</b>

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 - Forças da Mudança que afetarão o Setor de Restauração .....	16
Figura 2 - Mapa de Moçambique.....	26
Figura 3 - Mapa da Cidade de Maputo .....	42
Figura 4 - Número de Visitas por Hotel.....	50
Figura 5 - Frequência de Visitas .....	50
Figura 6 - Frequência de Acompanhantes .....	51
Figura 7 - Frequência de Tempo Passado em Restaurantes de Hotéis de 4 e 5 estrelas .....	52
Figura 8 - Motivação de visita dos restaurantes dos hotéis .....	53

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 - Classificação do Alojamento Turístico em Moçambique.....	8
Tabela 2 - Classificação dos Estabelecimentos de Comidas e Bebidas em Moçambique.....	14
Tabela 3 - Contribuição Direta do Turismo na Economia Nacional .....	30
Tabela 4 - Estrutura do Total de Quartos.....	30
Tabela 5 - Estrutura Total de Camas.....	31
Tabela 6 - Estadia Média por Hóspede Nacional por Província.....	31
Tabela 7 - Estadia Média por Hóspede Estrangeiro por Província.....	32
Tabela 8 - Taxa de Ocupação por Província.....	32
Tabela 9 - Distribuição dos Distritos Municipais da Cidade de Maputo .....	41
Tabela 10 - Indicadores de Performance da Cidade de Maputo .....	42
Tabela 11 - Lista de Hoteis de 4 e 5 estrelas na Cidade de Maputo .....	47
Tabela 12 - Lista de Restaurantes dos Hotéis de 4 e 5 estrelas na Cidade de Maputo .....	48
Tabela 13 - Dados demográficos dos visitantes dos restaurantes de hotéis de 4 e 5 estrelas .....	48
Tabela 14 – Representação de Género.....	93
Tabela 15 - Representação de Idade .....	93
Tabela 16 - Representação do Grau de Escolaridade.....	93
Tabela 17 - Representação de Profissão .....	94
Tabela 18 - Representação do Estado Civil .....	94
Tabela 19 - Representação da Frequência de Visitas.....	94
Tabela 20 - Representação do Tempo passado em restaurantes .....	95

## **RESUMO**

O setor do Turismo é um dos que mais cresce e influencia o Produto Interno Bruto dos países que têm esta atividade como motor de desenvolvimento económico. A atividade turística está associada a diversos outros setores de prestação de serviço (aviação, hotelaria, restauração, casinos, entre outros) que complementam a oferta dos destinos turísticos. Dentro dos diversos serviços associados ao turismo, encontramos a hotelaria, que é o primeiro ponto de contato entre o país visitado e o turista.

Reconhecendo a sua vitalidade, a hotelaria em si, não constituía motivo suficiente de viagem, tornando-se necessário que os operadores desta atividade se reinventassem e associassem outras atividades. Deste modo assegurariam a existência de condições complementares suficientes para garantir comodidade, entretenimento e satisfação dos seus visitantes.

Até há pouco tempo, a força motriz das receitas dos hotéis era quase na totalidade proveniente do alojamento, sendo a oferta de comidas e bebidas considerada apenas mais um complemento. A crescente ênfase sob o ponto de vista estratégico do serviço de comidas e bebidas em grandes grupos hoteleiros em todo o mundo, provocou uma remodelação na perceção do valor deste setor.

O objetivo do presente trabalho é analisar o impacto e a vitalidade do serviço de comidas e bebidas nos hotéis de 4 e 5 estrelas na Cidade de Maputo, sobretudo entre o período de 2014 – 2019. Este período corresponde a época de vigência do Primeiro e Segundo Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo em Moçambique, que estabeleceram as primeiras linhas de ação para o setor e segmentou o que representaria para o território moçambicano, o desenvolvimento e investimento na atividade turística.

Palavras-chave: *Turismo; Hotelaria; Impacto dos Serviços de Comidas e Bebidas, Restauração*

## **ABSTRACT**

The Tourism sector is one of the fastest growing and influences the Gross Domestic Product of countries that have this activity as an engine of economic development. Tourism activity is associated with several other service provision sectors (aviation, hotels, restaurants, casinos, among others) that complement the offer of tourist destinations. Among the various services associated with tourism, we find the hotel industry, which is the first point of contact between the visited country and the tourist.

Recognizing its vitality, the hotel industry itself was not a sufficient reason for travel, making it necessary for the operators of this activity to reinvent themselves and associate other activities. In this way, they would ensure the existence of sufficient complementary conditions to guarantee the comfort, entertainment, and satisfaction of their visitors.

Until recently, the driving force of hotel revenue was almost entirely from accommodation, with the offer of food and beverages being considered just another complement. The growing emphasis on the strategic point of view of food and beverage service in large hotel groups around the world has caused a reshaping in the perception of the value of this sector.

The purpose of this work is to assess the impact and vitality of the food and beverage service in 4- and 5-star hotels in Maputo City, especially between the period 2014 – 2019. This period corresponds to the period of validity of the First and Second Strategic Plan for the Development of Tourism in Mozambique, which established the first lines of action for the sector and segmented what would represent for the Mozambican territory, development, and investment in tourism.

*Keywords: Tourism; Hospitality; Impact of Food and Beverage Services, Catering*

## **LISTA DE ABREVIATURAS**

AICEP – Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal

CMCM – Conselho Municipal da Cidade de Maputo

CTA – Confederação das Associações Económicas de Moçambique

DINATUR – Direcção Nacional do Turismo

DPE – Departamento de Pesquisa e Estatística

INE – Instituto Nacional de Estatística

MCTES – Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior

MICOTUR – Ministério da Cultura e Turismo de Moçambique

MITUR – Ministério do Turismo de Moçambique

MISAU – Ministério da Saúde

OMT – Organização Mundial do Turismo

PEDT – Plano Estratégico para o Desenvolvimento do Turismo em Moçambique 2004-2013

PEDT II – Segundo Plano Estratégico para o Desenvolvimento do Turismo em Moçambique 2015

PQG – Programa Quinquenal do Governo

RATRBSD – Regulamento de Alojamento Turístico, Restauração e Bebidas e Salas de Dança

TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação

# 1. CAPÍTULO I. ENQUADRAMENTO DO TRABALHO

## 1.1. Introdução

O Turismo é o conjunto de atividades relacionadas entre si, com a finalidade de realizar, de forma conjunta, a tarefa de lazer do indivíduo (Ramírez Cassava, 2001).

Segundo a Organização Mundial do Turismo (OMT<sup>1</sup>), o turismo está entre os setores de maior crescimento no mundo, tendo triplicado seu tamanho e impacto económico nos últimos 50 anos. Observou-se no ano de 2019 um aumento de 4%, cerca de 1,5 bilhões de turistas em entidades hoteleiras, com base em dados relatados por destinos em todo o mundo.

O setor de turismo, no qual se inclui o segmento de hotelaria, ocupa hoje um papel relevante na economia mundial, sendo uma das atividades com maior representatividade económica, ao lado da indústria do petróleo (Gorini & Mendes, 2005).

Quando a maioria das pessoas pensa na indústria da hospitalidade, geralmente pensa em hotéis e restaurantes. No entanto, o verdadeiro significado de hospitalidade é muito mais amplo. A hospitalidade não inclui apenas hotéis e restaurantes, mas também se refere a outros tipos de instituições que oferecem acomodação, comida ou ambas, para pessoas que estão fora do seu local de residência. Podemos expandir a definição de gestão de hospitalidade para instituições que fornecem outros tipos de serviços, como: clubes privados, casinos, resorts, atrações, entre outros (Barrows, Powers e Reynolds, 2012).

Segundo Barrows, Powers e Reynolds, estes diferentes tipos de operações também têm mais do que uma herança histórica comum. Eles compartilham os problemas na gestão de fornecimento de alimentos e acomodação – problemas que incluem a construção de edifícios, fornecimento de aquecimento, luz e energia; limpeza e manutenção das instalações; supervisão de funcionários; e preparar e servir alimentos de uma maneira que agrade aos hóspedes.

Assim, a hospitalidade baseia-se primeiro no intercâmbio humano "comprometido em melhorar o bem-estar mútuo das partes envolvidas", para de seguida oferecer sugestões sobre o que comer e beber, explicando como estes elementos se relacionam com a cidade ou cultura da região, sendo

---

<sup>1</sup> OMT – Organização Mundial do Turismo.

fundamental e sugerir onde e quando encontrá-los da melhor forma possível. São partes desta troca humana que certamente pode afetar o bem-estar do visitante (Santich, 2004).

Um dos principais setores abarcados e impulsionadores da atividade hoteleira é a restauração, um departamento dividido em um conjunto de seções, que especializadas em diferentes funções, constituem a produção de comidas e bebidas. Cada seção realiza um trabalho específico, mas relacionado e interdependente das outras seções. Estas seções são as responsáveis pela produção e comercialização dos alimentos e bebidas servidas pelo estabelecimento (Marques, 2015).

O objetivo do presente trabalho é analisar o impacto e a vitalidade do serviço de comidas e bebidas para os hotéis de 4 e 5 estrelas na Cidade de Maputo entre o período de 2014 – 2019, que corresponde a época final de vigência do Primeiro e Segundo Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo em Moçambique, que estabeleceu as primeiras linhas de ação para o setor e segmentou o que representaria para o território moçambicano desenvolver e investir na atividade turística.

A realização desta pesquisa fará uso de material bibliográfico apresentado em trabalhos curriculares de disciplinas anteriores, que teve como foco final a compilação de material bibliográfico e documental para esta pesquisa.

## **1.2. Relevância da Temática**

A justificativa é o único item do projeto que apresenta respostas a questão porquê? De suma importância, geralmente é o elemento que contribui mais diretamente na aceitação da pesquisa pela (s) pessoa (s) ou entidade (s) que vão financiá-lo. Consiste na exposição sucinta, porém completa, das razões de ordem teórica e dos motivos de ordem prática que tornam importante a realização da pesquisa (Marconi & Lakatos, 2003).

A elaboração do presente estudo é relevante porque visa contribuir para o acréscimo de conhecimento científico. Ele abordará aspetos de interesse setorial que podem sustentar o aumento de valor aos estabelecimentos que prestam serviços de hospedagem e restauração para os diversos segmentos de mercado.

Este estudo poderá trazer a luz uma série de fatores sociais e culturais sendo subaproveitados em economias em via de desenvolvimento que podem modificar a forma como os serviços de restauração são prestados em hotéis de 4 e 5 estrelas, impulsionando assim a geração de receitas para o negócio e maior satisfação dos usuários desses serviços.

Este trabalho poderá ainda reiterar o elevado potencial da Cidade de Maputo como destino turístico e, nas formas diversificadas que podem ser construídas e implementadas com maior assertividade em estabelecimentos de 4 e 5 estrelas que vão garantir que se apresente um produto caraterístico e único na área.

### **1.3. Delimitação Espaço-Temporal do Estudo**

A Cidade de Maputo é a capital e maior cidade de Moçambique. É igualmente o principal centro mercantil, corporativo e financeiro do país. Localiza-se na margem ocidental da Baía de Maputo, no extremo sul do país, próxima a fronteira com a África do Sul e a Suazilândia. Está situada a uma altitude média de 47 metros. Os limites do Município encontram-se entre as latitudes 25° 49' 09" S (extremo norte) e 26° 05' 23" S (extremo sul) e as longitudes 33° 00' 00" E (extremo leste - considerada a ilha de Inhaca) e 32° 26' 15" E (extremo oeste) (Mongabay, 2017).

Fundada no século XVI, serviu como principal entreposto português naquele extremo do Oceano Índico devido a sua baía privilegiada, tendo em 1898 se tornado a capital da colónia (denominada Lourenço Marques) até 13 de março de 1976 (Conselho Municipal da Cidade de Maputo, 2014)<sup>2</sup>.

A cidade constitui a nível administrativo um Município com um governo eleito e tem desde 1980 o estatuto de província. O município tem uma área de 300 km<sup>2</sup> e uma população de 1 088 449 habitantes (Resolução da Comissão Permanente da Assembleia Popular n° 5/80).

O estudo aqui apresentado, compreenderá o ano de 2020, ano este caraterizado pela eclosão do COVID-19, onde analisaremos as principais mudanças ocorridas na atividade hoteleira na Cidade de Maputo.

---

<sup>2</sup> CMCM – Conselho Municipal da Cidade de Maputo

## **1.4. Objetivos do Estudo**

### **1.4.1. Objetivo Geral**

O presente trabalho tem como objetivo geral analisar o impacto dos serviços de restauração em hotéis de 4 e 5 estrelas na Cidade de Maputo, com uma maior incidência no período que compreende os anos de 2014-2019 e perceber como esse impacto pode ser acrescido em função das preferências dos clientes dos respectivos estabelecimentos.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

Os objetivos específicos deste trabalho compreendem:

- Apresentar a evolução dos meios de hospedagem e da restauração a nível global com particular ênfase na economia de Moçambique;
- Efetuar um levantamento dos hotéis com as categorias propostas na área de estudo;
- Apresentar as principais mudanças ocorridas nos estabelecimentos hoteleiros com a presença da COVID-19 e que medidas foram tomadas para fazer face a esta situação incomum.
- Analisar as preferências de consumo dos visitantes destas categorias de hotéis e perceber as razões que levaram a escolha dos mesmos.

## **1.5. Estrutura do Estudo**

A dissertação se encontrará dividida em cinco (5) capítulos, obedecendo a seguinte sequência:

- **Capítulo I:** Apresenta toda a parte introdutória do trabalho, oferecendo uma exaustiva introdução e contextualização do tema, sua relevância, uma delimitação temporal da área de estudo, os seus objetivos e respetiva estrutura.
- **Capítulo II:** Apresenta todo o enquadramento teórico da pesquisa com todos os aspetos chaves e está dividido em duas áreas:

- Apresentação de conceitos básicos gerais referentes ao turismo, a hotelaria e a restauração e a sua interligação enquanto setores de atividade.
- Contextualização do país de estudo e sua atuação geral no escopo do turismo e da hotelaria.
- **Capítulo III:** Apresenta todo o percurso metodológico que norteou a pesquisa, desde os métodos mais relevantes para construção do argumento, até aos instrumentos de coleta e tabulação de dados que melhor se adequam aos métodos de pesquisa selecionados.
- **Capítulo IV:** Apresenta o estudo de caso, que se encontra repartido em dois grandes subcapítulos:
  - Apresentação da área de estudo e análise PEST.
  - Apresentação, análise e discussão dos resultados obtidos.
- **Capítulo V:** Apresenta as principais e mais relevantes conclusões do trabalho, recomendações e possíveis limitações, deixando assim aberta a possibilidade de realização de pesquisas futuras, fruto da leitura da pesquisa que se pretende efetuar, podendo assim dar continuidade ao trabalho que aqui se iniciou.

## **2. CAPÍTULO II. REVISÃO DA LITERATURA**

### **2.1. PARTE I. TERMOS GENÉRICOS**

#### **2.1.1. Contextualização**

O turismo é definido como um fenómeno social que consiste na deslocação voluntária e temporária de indivíduos e/ou grupo de pessoas que por motivos de recreação, descanso, cultura ou saúde se deslocam do seu local habitual de residência para outro no qual não haja exercício de nenhuma atividade lucrativa ou remunerada, podendo a partir daí ser geradas múltiplas inter-relações com benefícios de nível social, económico e cultural (Barreto, 2008).

Para Cooper *et al.* (1998), o turismo pode ser abordado em duas perspetivas: da oferta e da procura. Para o presente estudo, importa referenciar que o foco da investigação estará na perspetiva da oferta, que consiste em um conjunto de empresas, organizações e instalações que tem como objetivo satisfazer as necessidades e desejos dos turistas.

O turismo, como fenómeno social, evolui paralelamente à industrialização em razão direta do conceito de uso do tempo livre e unido às facilidades que o mundo moderno apresenta no que concerne ao transporte e a hospedagem. Os fatores técnicos e os fenómenos naturais devidamente conjugados proporcionam o perfil de infraestrutura turística, cujo diagnóstico obedece a análise e a avaliação quantitativa e qualitativa de ambos (Ramírez Cassava, 2001).

O setor de hospitalidade e turismo é o maior e de mais rápido crescimento do mundo. Um dos aspetos mais empolgantes deste setor é o facto de ser formado por uma variedade de profissionais (Walker, 2004).

As pessoas viajam por diversos motivos. Uma viagem para longe de casa pode ser por motivo de férias, trabalho, para participar em uma conferência ou até mesmo visitar um campus universitário, só para citar alguns exemplos. Independentemente das razões, são necessários muitos profissionais para atender às necessidades e desejos das pessoas que estão longe de casa (Walker, 2004).

Segundo o mesmo autor, por mais diversa que seja a indústria, existem algumas dinâmicas poderosas e comuns, este destaca duas: a entrega de serviços e produtos e as impressões dos clientes / hóspedes. Assim sendo, quer um funcionário esteja em contato direto com um hóspede ou cliente (linha da frente) quer esteja a desempenhar as suas funções nos bastidores (back-office),

este tem a capacidade de afetar a experiência humana, criando impressões poderosas – até breves "momentos da verdade" – que podem durar a vida inteira.

Como qualquer outro consumidor, os turistas são exigentes em termos de qualidade e têm uma experiência crescente em termos de acomodações. Dessa forma, os hóspedes podem fazer comparações e avaliações críticas de todos os aspectos e elementos, incluindo a alimentação, fator fundamental que, para além da saúde, contribui para o prazer da estadia (Kuhn *et al.*, 2018).

A indústria de alimentos é uma parte essencial da hospitalidade que contribui para satisfazer as necessidades fisiológicas e para uma experiência gastronómica no turismo. Muitas vezes, a principal atração turística de uma região é a sua gastronomia, considerando que a sociedade se desenvolveu a ponto de retratar o ato de cozinhar como uma arte e como uma maneira de satisfazer necessidades intelectuais e emocionais, além da fisiológica. Entender o serviço de alimentação como parte da oferta turística, possibilita analisar sua relevância não apenas como serviço prestado, mas também como atração turística; como uma forma de expressão cultural através de pratos típicos que despertam a curiosidade dos turistas. Como resultado, a culinária tradicional é cada vez mais reconhecida como um componente valioso do património intangível de um povo (Krause, 2014; Ferro, 2013 *apud* Kuhn *et al.*, 2018).

Por conseguinte, o rápido crescimento da indústria da hospitalidade tem vindo a atrair o interesse de muitos pesquisadores nas últimas décadas. Em pesquisas relacionadas à restauração, verifica-se um crescimento exponencial nos últimos 30 anos. Atualmente constitui a área de maior importância em trabalhos académicos no setor de hospitalidade, perdendo apenas para a pesquisa de hotéis em si, tanto na literatura de administração como em marketing (Rodríguez López *et al.*, 2019).

### **2.1.2. O Alojamento Turístico**

A relevância do alojamento turístico, em todas as suas modalidades, deriva da importância atribuída a definição do turista, que é o visitante que passa pelo menos uma noite no local visitado. À vista disso, se pode concluir que, embora existam fluxos turísticos sem alojamento, não é possível estruturar destinos turísticos sem alojamento e, todo o meio de hospedagem destinado a

proporcionar dormidas a turistas é considerado como turístico, com ou sem fim lucrativo, pago ou gratuito (Cunha & Abrantes, 2014).

Para os mesmos autores, o alojamento é base essencial dos destinos turísticos e elemento sem o qual estes não existem. No entanto, o alojamento turístico, apresenta para o turista apenas um meio para desfrutar das atrações do destino no qual se situam, não constituindo, em regra, uma atração. Em alguns casos excepcionais, os meios de alojamento, pelas suas características ou pelas suas tradições históricas, constituem por si uma atração, exercendo uma função idêntica à dos recursos naturais.

Os meios e as formas de alojamento turístico são bastante diversificadas e variam de acordo com o país e época, não sendo fácil encontrar um conceito único e válido universalmente. Os estabelecimentos podem ser classificados em diversas categorias, ilustrando assim, a diversidade do setor. A extensa variação na tipologia dos quartos e dos recursos disponíveis é o reflexo de um setor de atividade que deve responder as várias necessidades dos consumidores, entre elas, as necessidades sociais e empresariais do mercado de viagens. Qualquer tentativa de estabelecimento de um sistema de classificação único, enfrenta problemas decorrentes dos diversos tipos de estabelecimento no mundo (Cunha & Abrantes, 2014 & OMT, 2003).

É com este preâmbulo em mente que será abaixo apresentada (na Tabela 1) a classificação oficial aprovada pelo Decreto 18/2007 de 7 de Agosto<sup>3</sup> no seu capítulo 2, artigo 8 que prevê as seguintes categorias de alojamento turístico:

*Tabela 1 - Classificação do Alojamento Turístico em Moçambique*

<b>Tipologia</b>	<b>Descrição</b>	<b>Categoria</b>
Hotéis	estabelecimento que ocupa a totalidade de um edifício ou uma parte dele, completamente independente, constituindo as suas instalações um todo homogéneo e dispondo de um acesso aos andares para o uso exclusivo dos clientes.	De 5 estrelas de luxo a 1 estrela
Hotéis Resort	hotel de lazer, situado fora das zonas urbanas, em áreas especialmente aprazíveis, podendo estar junto a regiões litorais ou em áreas com importantes atrativos naturais, tais como lagos, rios, serras, montanhas e que ofereçam aos hóspedes diversas opções de atividades recreativas, de lazer, desportivas e culturais, além de serviço de complemento de restauração.	De 5 estrelas de luxo a 3 estrelas.
<i>Lodges</i>	estabelecimento de acomodação turística baseado em atividades relacionadas com a natureza como safaris, pesca, mergulho, passeios e observação de recursos naturais construído predominantemente em estilo e matérias locais.	De 5 a 1 estrela.

<sup>3</sup> Decreto 18/2007 de 7 de Agosto: documento que aprova para o território moçambicano, a criação do Regulamento de Alojamento Turístico, Restauração e Bebidas e Salas de Dança.

Hotéis Apartamentos	Estabelecimento constituído por um conjunto de apartamentos mobilados e independentes, instalados em edifícios próprios e explorado em regime hoteleiro.	De 4 a 2 estrelas
Hotéis Residenciais	S/D <sup>4</sup>	De 4 a 1 estrela
Pensões	estabelecimento hoteleiro que, pelas suas características, equipamento, aspeto geral, localização e capacidade, não obedece às normas estabelecidas para a classificação como hotel ou estalagem, mas satisfaz os requisitos constantes das disposições mencionadas na secção VII do capítulo III do presente regulamento. Pequeno estabelecimento hoteleiro de características convencionais onde, para além da acomodação, se servem refeições a hóspedes e passantes. De uma maneira geral as pensões são unidades de gestão familiar.	De 4 a 1 estrela
Pensões Residenciais	S/D	de 4 a 1 estrela.
Estalagens	estabelecimento situado fora de um centro urbano, instalado em edifício próprio, com verde envolvente, e oferecendo boas condições de conforto e comodidade	de 5 a 2 estrelas.
Motéis	estabelecimento hoteleiro destinado a estadias normalmente curtas, constituído por apartamentos independentes com acessos por estradas diretas do exterior e com garagem e parque de estacionamento privativos, contíguos a cada apartamento. A principal característica reside no facto de se projetar horizontalmente no espaço, distribuindo as acomodações por unidades autónomas, apoiadas por serviços localizados num núcleo central. Os motéis situam-se predominantemente na periferia de grandes cidades, em áreas rurais e junto de estradas com intensa densidade de tráfego, bem com locais de veraneio.	De 3 a 2 estrelas
Aldeamento Turístico	estabelecimento de alojamento turístico constituído por um conjunto de equipamentos turísticos de diversas categorias, visando proporcionar alojamento e outros serviços complementares a turistas, incluindo atividades de desporto e de lazer ao ar livre.	Classificação única
Parques de Campismo	terreno delimitado e dotado de estruturas que permitam, quer a título gratuito quer oneroso, a instalação de tendas ou outros abrigos semelhantes e a permanência de reboques de veículos habitáveis, caravanas ou <i>roulotes</i> .	De 4 a 1 estrela
Casa de Hóspedes	estabelecimentos integrados ou não em edifícios de habitação familiar, que disponham no mínimo de três e no máximo de dez quartos e que sirvam pequeno-almoço.	Classificação única
Alojamento Particular	casa particular disponível para aluguer temporário, com cozinha e demais compartimentos.	Classificação única
Aluguer de Quartos	estabelecimento correspondente que disponha de um mínimo de três no máximo de sete quartos e se destine a proporcionar, alojamento e outros serviços complementares de carácter familiar, podendo o responsável residir no anexo do estabelecimento durante os períodos de utilização turística dos quartos licenciados.	Classificação única
Quintas para fins Turísticos	casa particular que presta serviço de hospedagem, restauração, bebidas e dança, quer seja ou não utilizada como habitação própria pelos seus proprietários, possuidores ou legítimos detentores.	Classificação única
Conjuntos Turísticos	núcleos de instalações funcionalmente interdependentes, localizados numa área demarcada, submetidos a uma mesma administração, compostos por um ou vários estabelecimentos hoteleiros ou meios complementares de alojamento turístico, podendo ser estabelecimentos de restauração e de	Classificação única

<sup>4</sup> Sem Descrição no Decreto 18/2007.

	bebidas, iniciativas, projetos ou atividades declaradas de interesse para o turismo nos termos do respectivo regulamento.	
--	---	--

Fonte: Elaboração da autora baseada no Regulamento de Alojamento Turístico, Restauração e Bebidas e Salas de Dança

### 2.1.3. A Hotelaria

O produto turístico é constituído por três serviços básicos: o transporte, a hospedagem e a atração, seja ela lazer ou qualquer outra motivação de viagem. A hotelaria é portanto, um dos fatores fundamentais do turismo e um subsistema que interage com as diversas partes do turismo e influencia, assim como é influenciada pelo desempenho de todo o sistema (Langa, 2018).

A empresa do alojamento turístico é uma organização constituída por recursos humanos, tecnologias, processos e instalações, que tem como missão prestar um serviço com nível de qualidade adequado, satisfazer os seus clientes durante as suas estadias e obter lucro. Para além dos avanços tecnológicos e de gestão, o hotel deixou de possuir somente espaços destinados a hospedar pessoas, para integrar-se a volta dos mesmos e oferecer espaços multifuncionais, voltando-se igualmente para eventos empresariais e acontecimentos sociais (Sermento, 2003 *apud* Langa, 2018).

A hotelaria como um sistema integral e atividade subsequente do turismo responde a diversos conceitos e necessidades:

- De acordo com a OMT (2001), a hotelaria é definida como um sistema comercial de bens materiais e culturais dispostos a satisfazer as necessidades básicas de descanso e alimentação dos usuários fora do seu domicílio.
- Para os profissionais executivos é o ponto de chegada com todas as facilidades e comodidades que a sua atividade requer em situações de bem-estar e segurança similares e/ou melhores as que este profissional encontra em seus próprios escritórios (Tulik, 2001).
- Para qualquer indivíduo, é um lugar de hospedagem com as melhores condições de bem-estar e segurança em situações de caráter temporal, ou quando se trata de um modo de vida escolhido em caráter permanente (Tulik, 2001).

### 2.1.3.1. Apontamento Histórico sobre a Hotelaria

Através dos tempos viajantes vêm buscando descanso e um lugar para recuperar as suas energias em casas que atendem ao público. No auge do Império Romano, as estalagens se multiplicavam ao longo das principais estradas. Na Ásia existiam pequenos albergues em parados nas rotas das caravanas. Os peregrinos buscavam casas religiosas para descansar e se recuperar em suas caminhadas (OMT, 2003).

Os estabelecimentos comerciais de hospitalidade surgiram somente no século XV na Europa. O precursor do “*bed and breakfast*” era a cama extra nas moradias, oferecida aos viajantes a um preço baixo. No mesmo passo surgiam as estalagens independentes, em grande parte das vezes construídas por proprietários de terras afluentes e recebiam o seu nome. No século XVI, algumas estalagens e tavernas na Inglaterra começaram a servir refeições, estabelecendo preços e horários de funcionamento. Nessa altura, a ampliação das estradas e das viagens de carruagens estimularam o crescimento do número de viajantes e de estalagens para os servir. No final do século XVII e início do século XVIII surgem os locais de hospedagem que podem ser considerados as primeiras versões dos hotéis (OMT, 2003 *apud* Mill, 1990 & Coltan, 1989).

Até ao século XIX para se definir um estabelecimento no qual se proporcionava alojamento, era utilizado o vocabulário «hospedaria», proveniente do latim *hospitiulum*, que significa casa que recebe todos, onde se agasalham peregrinos, bem como hóspedes, mediante uma retribuição condicionada (Janeiro, 1991).

Segundo Janeiro (1991), foi a partir do final da Segunda Guerra Mundial que se verificou no mundo a chamada “indústria turística”. O incremento qualitativo e quantitativo dos termos que se observou, ofereceu-nos uma definição mais significativa do hotel, sendo descrito como estabelecimento formado por um conjunto de explorações que tem por finalidade oferecer serviços próprios, acomodação e restauração.

A palavra “hotel” é de origem francesa e deriva do vocabulário *hotê* (hóspede). No idioma francês o hotel designa local que recebe hóspedes. Se quiséssemos literalmente traduzir para português, não seria encontrada outra palavra, senão hospedaria. O termo hotel, foi internacionalmente adotado e atualmente define com bastante substância, o tipo de estabelecimento que se dedica ao negócio de hospedagem (Albano Marques, 2007).

### **2.1.3.2. Especificidades dos Hotéis**

O hotel como instalação, está relacionado com o conceito turístico, conforme responde com sucesso às expectativas dos visitantes e se comporta como elemento básico da grande massa turística, oferecendo uma excelente imagem de bom serviço e comodidade. Seus resultados no escopo nacional estão projetados para a maior captação de visitantes, em melhorar a imagem para as cidades e a sensação de bem-estar coletivo em determinadas atividades na comunidade (Ramírez Cassava, 2001).

Em concordância com toda a organização de caráter empresarial, não existe um modelo padronizado em hotelaria. A constituição de um estabelecimento desta natureza é feito em função de diversos fatores a destacar (Ramírez Cassava, 2001):

- A finalidade e o propósito;
- A política de cada país;
- A política hoteleira a seguir;
- O perfil do estabelecimento;
- O nível do estabelecimento;
- A localização;
- O tipo de serviços e suas variantes; e
- O tipo de administração.

### **2.1.4. O Serviço De Restauração**

#### **2.1.4.1. A Restauração e seus Predicados**

É considerada atividade de restauração toda a produção ou distribuição de alimentos e bebidas, que engloba uma vasta gama de estabelecimentos, desde a unidade de restauração de vocação gastronómica, até aos quiosques de prática e venda para fora (Gomes, 2020).

Para o mesmo autor, o domínio da restauração divide-se em dois principais setores de atividade:

- 1. Restauração de vocação comercial:** aberta a todo o público, e que está inteiramente submetida às leis de procura e oferta;
- 2. Restauração coletiva de vocação social:** reservada a pessoas associadas a determinada entidade, quer seja uma empresa, quer seja uma instituição pública ou privada.

Nos termos do estudo em desenvolvimento, o interesse central da pesquisa está focado na restauração de vocação comercial, que desde o final do século XX tem registado uma evolução significativa nas suas conceções e, sobretudo, se diversificando para responder as demandas de uma maior carteira de clientes, cujos hábitos alimentares se alteram em resultado de novas exigências socioeconómicas. Esta evolução obedece duas premissas fundamentais: o tempo e as despesas (Gomes, 2020).

Embora a restauração não seja uma das forças motrizes do turismo, o mesmo desempenha um importante papel pois é uma pré-condição para o turismo. Na maior parte dos casos não depende do turismo, com exceção de áreas, destinos turísticos ou das localidades visitadas pelos visitantes do dia em que essa dependência é elevada mas é considerada uma atividade característica do turismo em razão da sua necessidade para o bom funcionamento do sistema turístico (Cunha & Abrantes, 2014).

Tendo em consideração as premissas apresentadas pelos mesmos autores, as características dos estabelecimentos de restauração e dos produtos que oferecem podem ser classificadas nos seguintes grupos:

- ❖ **Tipo Familiar:** estabelecimento com um tipo de comida tradicional em que o serviço é prestado, para além dos empregados, pelos próprios membros da família;
- ❖ **Tipo Monoproduto:** que se caracterizam por oferecer uma especificidade concreta e possuir decoração e ambiente que emprestam uma certa originalidade ao estabelecimento. São exemplos destes produtos as pizzarias, cafeterias, creperias, grelhados, cibercafés ou dos restaurantes típicos que são orientados para a gastronomia de uma região ou de um país;
- ❖ **Hoteleiros:** restaurantes instalados nos estabelecimentos hoteleiros, podendo ou não ser explorados como atividade complementar ao alojamento;
- ❖ **Neo-restauração:** são estabelecimentos que exploram novas formas para o fornecimento de alimentação e bebidas de entre os quais se distinguem:
  - **Catering:** serviço de restauração oferecido à medida das necessidades dos clientes prestado no local por estes designado (congressos, festivais, receções, acontecimentos desportivos, entre outros).

- **Banqueting:** serviços que oferecem alimentos e bebidas num lugar e momento determinados, para o número prefixado de comensais, mediante acordo expresso de menu preço.
- **Vending:** serviço fornecido por distribuidores automáticos acionados por moedas ou por cartões de pagamento.
- **Take-away:** serviço prestado por estabelecimentos que elaboram pratos que os clientes podem adquirir de forma imediata para consumir em outro local.
- **Tele-encomenda:** oferece a possibilidade de fornecer refeições no domicílio do consumidor mediante pedido telefónico ou informático.

O Decreto 18/2007 de 7 de Agosto no seu artigo 9, prevê a classificação de estabelecimentos de restauração e bebidas de acordo com as seguintes tipologias e categorias (Tabela 2):

*Tabela 2 - Classificação dos Estabelecimentos de Comidas e Bebidas em Moçambique*

Tipologia de Estabelecimento	Descrição	Classificação
Restaurante	S/D	De luxo, 1 <sup>a</sup> , 2 <sup>a</sup> e 3 <sup>a</sup> classes
Restaurante Típico	O que pela sua cozinha, mobiliário, decoração e eventualmente pela exibição de folclore, reconstitua um ambiente característico de um país ou de uma região. Estabelecimento caracterizado pelo serviço de refeições e bebidas, concebido de forma a dar à clientela uma atmosfera local, quer pela escolha dos pratos constantes na ementa, quer por facultar-lhes espetáculos com música ou danças da região.	De luxo, 1 <sup>a</sup> , 2 <sup>a</sup> e 3 <sup>a</sup> classes
Bar	Estabelecimento ou dependência hoteleira onde se servem bebidas predominantemente alcoólicas.	De luxo, 1 <sup>a</sup> , 2 <sup>a</sup> e 3 <sup>a</sup> classes
Snack-Bar	Restaurante onde se servem refeições ligeiras, previamente confeccionadas ou preparadas, a preços moderados e geralmente em balcão com assentos individuais para os clientes.	De luxo, 1 <sup>a</sup> , 2 <sup>a</sup> e 3 <sup>a</sup> classes
Estabelecimento de bebidas	Aquele que se destina a proporcionar, mediante remuneração, bebidas e serviços de cafetaria para consumo no estabelecimento ou fora dele, podendo usar as designações de bar, cervejaria, café, pastelaria, salão de chá, geladaria, pub ou taberna. O serviço prestado nestes estabelecimentos consiste no fornecimento de bebidas feito diretamente aos utentes.	De 1 <sup>a</sup> , 2 <sup>a</sup> e 3 <sup>a</sup> classes
Salões de chá		De luxo, 1 <sup>a</sup> , 2 <sup>a</sup> e 3 <sup>a</sup> classes
Cervejarias		De 1 <sup>a</sup> , 2 <sup>a</sup> e 3 <sup>a</sup> classes
Pastelarias		De 1 <sup>a</sup> , 2 <sup>a</sup> e 3 <sup>a</sup> classes

Café	Estabelecimentos do ramo hoteleiro especializados no fornecimento de bebidas, especialmente café e seus compostos, em mesas dispostas ao longo do espaço do estabelecimento. Alguns cafés oferecem igualmente um serviço ligeiro de refeições.	De 1ª, 2ª e 3ª classes
------	--	------------------------

Fonte: Elaboração da autora baseada no Regulamento de Alojamento Turístico, Restauração e Bebidas e Salas de Dança

Para Cunha & Abrantes (2014), o setor de restauração, incluindo cafés e bares, é um dos que mais está sujeito às mudanças da sociedade, que modificará o seu funcionamento, a sua estrutura e os serviços que prestam. As forças da mudança que mais afetarão o setor encontram-se abaixo descritas:

- **Tecnologia:** que influencia cada vez mais processos de trabalho – a preparação de alimentos, o armazenamento de produtos, assim como as informações aos clientes e os sistemas de reservas e de encomendas.
- **Economia:** na medida que a globalização influencia a oferta de refeições, a cooperação internacional e, ainda pelo facto de a procura ser cada vez mais influenciada pelo valor do dinheiro, ou seja, o maior benefício que o cliente obtém dos bens e serviços que adquire em relação aos recursos dos quais depende para tal fim, e pelo importante impacto que as crises têm na restauração.
- **Organização:** resultante da integração em cadeias, da internacionalização e de novas formas e tipos de refeições.
- **Políticas:** que influenciam o seu funcionamento pelas regulamentações sobre higiene, segurança alimentar, fumar, proteção dos consumidores e medidas fiscais.
- **Outras:** com destaque para as mudanças no estilo de vida, o envelhecimento da população, o preço dos alimentos ou as preocupações dos indivíduos com a sua saúde.



*Figura 1 - Forças da Mudança que afetarão o Setor de Restauração*

Fonte: Cunha & Abrantes, 2014

#### **2.1.4.2. Apontamento Histórico sobre o Restaurante**

Para descrever a evolução do restaurante é preciso fazer uma retrospectiva histórica dos acontecimentos mundiais. Os relatos sobre onde e como tudo começou são divergentes (Vasconcelos, 2006).

A arte de cozinhar é quase tão antiga como o próprio homem. Ela nasceu quando o homem primitivo inconscientemente ou não, aproximou um pedaço de carne do fogo a que se aquecia e verificou que a carne se tornara mais saborosa e mais fácil de comer. Foi a concavidade de uma pedra que serviu de panela para aquecer a água, a que se sucedeu o vaso de argila (Janeiro, 1991).

Segundo Janeiro (1991), no século IV A.C existiram homens atenienses que se dedicavam a preparação de comida. A história regista pela primeira vez na Grécia antiga o aparecimento de trabalhadores especialmente entregues à tarefa de preparar as refeições.

O nome restaurante vem da palavra “restaurar” e inicialmente estes espaços ofereciam apenas caldos revitalizantes e tonificantes. Depois alargaram a sua ementa para incluir comida para doentes, como galinha cozida, geleia de mão de vitela e caldo de carne. Como os hospedeiros eram

os únicos autorizados a vender comida para fora, os doentes eram obrigados a se deslocar para estes estabelecimentos para se alimentar (Janeiro, 1991).

Segundo o mesmo autor em 1756, um senhor de nome Boulanger apareceu como vendedor de sopas na *Rue des Paullies*. Resolve dar-lhe o nome de restaurante e afixa um grande letreiro por cima da porta «vinde a mim vós que trabalhais com o vosso estomago, que eu vos restauro».

Após Boulanger, foi Beauvilliers quem por volta de 1782 abre o primeiro restaurante como conhecemos hoje. Monsieur Beauvilliers fora chefe de cozinha do Conde de Provença. O seu estabelecimento era um lugar de alta classe e adquiriu rapidamente muito boa reputação, não só pela sua boa comida, mas também devido a algumas características peculiares da personalidade do anfitrião, que em meio a vários atributos, tinha a capacidade de recordar-se dos nomes e gostos dos seus clientes (Janeiro, 1991).

Com uma narrativa diferenciada, (Spang, 2006 *apud* Vasconcelos, 2006), afirmam que a invenção do restaurante é pertencente a Marthurin Roze de Chantoiseau, filho de um rico proprietário de terras e mercador que foi viver em Paris no início da década de 1760. Ao mesmo tempo que criava alternativas de enriquecer e recuperar França combalida por sua dívida interna, em 1795, o Sr. Marthurin Roze abriu as portas do primeiro restaurante. Ele acreditava que este tipo de comércio poderia ser uma possibilidade para circulação de moeda, e, assim, estaria a colaborar para melhorar a situação francesa. Seu estabelecimento foi instalado na *Rue dès Poulies* (atual *Rue du Louvre*), e depois transferido para *Rue Saint Honoré* (no edifício *d'Aligre*).

Importa salientar que independentemente de quem seja o precursor do surgimento dos restaurantes, após estas primeiras aparições, a abertura de locais com esta distinção começou a se multiplicar (Vasconcelos, 2006).

Segundo relata (Spang, 2003 *apud* Vasconcelos, 2006), durante o Antigo Regime Francês, as possibilidades de se comer fora do lar eram limitadas. Além de tabernas existiam os hotéis e as pensões, mas para se comer nestes estabelecimentos os visitantes tinham de desembolsar muito mais para se sentar à mesa. Nestes locais o cliente deveria se adaptar às normas da casa, pois não escolhia o que queria comer. Não existiam cardápios comuns como nos restaurantes atuais com ofertas variadas. Além do mais os clientes se alimentavam simultaneamente no mesmo horário.

Nos anos que precedem a Revolução Francesa as mudanças começaram a ocorrer, os *restaurateurs*, assim eram chamados os estabelecimentos, já não serviam mais em mesas coletivas, mas sim em mesas individuais, cobertas com toalhas. As iguarias que eram servidas já eram escritas numa folha com moldura e já nesta época era apresentada ao cliente a nota a pagar, ou seja, a conta (Flandrin & Massimo, 1998 *apud* Vasconcelos, 2006).

Com a queda da monarquia e a abolição das corporações, os excelentes chefs, que até então ficavam restritos às cortes, ganharam as ruas e os restaurantes tornaram-se populares proporcionando a um número maior de pessoas saciar os seus apetites (Castelli, 2006).

Em 1820 havia já centenas de restaurantes por toda a França e estes passaram a fazer parte do padrão social de vida dos franceses porque eles viam as vantagens de comer refeições preparadas por chefes de cozinha profissionais e servidos por experientes empregados de mesa. Assim comer fora tornou-se um estilo de vida normal e os franceses gastam agora mais dos seus rendimentos em refeições fora de casa do que qualquer outro país (Janeiro, 1991).

Em meados do século XX, com o aparecimento do turismo em grande escala, surgem novas motivações e desejos que necessitaram ser satisfeitos pelos novos tipos de alimentos, isto é, de novas propostas de fornecimento de alimentos (Castelli, 2007).

Durante o século XXI, costumes e tradições foram fortemente modificados e os turistas são cada vez mais segmentados em termos de necessidades, comportamentos e interesses, tornando mais difícil para os profissionais do turismo oferecer seus serviços e priorizar investimentos (Kuhn *et al.*, 2018).

### **2.1.5. A Hotelaria e a Restauração – Sistemas Complementares**

O termo hospitalidade costuma ser associado a hotéis e restaurantes. Nos dias atuais, o setor de hospedagem (também conhecido por hoteleiro) e o setor de alimentos e bebidas (também conhecido por *F&B*<sup>5</sup>) englobam uma diversidade de instalações, se tornando parte da dinâmica global do turismo. Em qualquer lugar visitado, o viajante precisa de um lugar para ficar e comer. O segmento de hospedagem dispõe de uma diversidade de acomodações, que refletem as diferentes

---

<sup>5</sup> F&B – designação usada para referenciar *Food & Bevegere*, que significa comidas e bebidas.

necessidades e preferências dos viajantes e a dinâmica do mercado. Em todo o mundo, o número de quartos de hotel aumentou rapidamente para acompanhar o crescimento do turismo internacional e doméstico. O setor de alimentos e bebidas também se ampliou com a explosão turística. Embora os hotéis prestem grande parte dos serviços de alimentação para os viajantes, outros restaurantes também o atendem. Assim como no setor de hospedagem, o segmento de alimentação está a surgir na economia turística global através de cadeias mundiais, proporcionando novas oportunidades de crescimento e expansão no segmento da hospitalidade (OMT, 2003).

Para a OMT (2003), assim como no setor de hospedagem, os estabelecimentos que comercializam alimentos e bebidas podem ser subdivididos em diversos segmentos, entretanto, grande parte não está ligado ao setor do turismo. Muitos dos estabelecimentos que dependem do turismo pertencem ou são administrados por hotéis ou localizam-se em espaços alugados por eles para operadoras de restaurantes. Os hotéis oferecem uma série de serviços, incluindo restaurantes, refeitórios, cafeterias, serviço de quartos, *catering* e banquetes.

O consumo de alimentos no contexto geral é reconhecido como uma coleção de práticas sociais contextuais e em evolução, onde os alimentos não servem apenas como sustento, mas também como uma forma de se relacionar com outras pessoas em termos sociais, culturais e políticos (Oosterveer, 2006 *apud* Mak, Lumbers & Eves, 2012).

Comer é talvez uma das atividades humanas mais fundamentais e, portanto, justificado o aumento global da pesquisa em alimentos e o seu reconhecimento como uma importante atração turística. Como os turistas gastam quase metade do seu orçamento em alimentos e bebidas enquanto viajam, a comida é aceite e reconhecida como um produto essencial para o turismo (Okumos, Koseoglu & Forest, 2018).

A história da hotelaria e da restauração estende-se por mais de 2000 anos e abarca uma larga gama de diferentes géneros de lugares que oferecem comida e alojamento aos viajantes (Cracknell & Nobis, 1996). Segundo consta, as hospedarias surgiram por volta do século IV a.C. e tinham como objetivo prestar serviços correspondentes as mais elementares necessidades humanas – alimentação e abrigo (Janeiro, 1991). Para Hemmington & King (2000), existe uma longa tradição de hotéis a oferecerem acomodação e alimentação para viajantes como parte integrante do produto hoteleiro.

Em empreendimentos hoteleiros existe uma constante busca por melhorias na qualidade, aumento da faturação e captação de novos clientes, pautados em investimentos em produtos e serviços (Camargo, 2018).

Os serviços de alimentação e acomodação ajudam a entender o relacionamento entre empresas e clientes, ou seja, turistas. Qualidade, variedade e pontualidade são parâmetros para avaliar como os turistas são atendidos, a qualidade das instalações oferecidas pelos hotéis e o relacionamento e a interação entre esses elementos (Kuhn *et al.*, 2018).

A clientela dos serviços de alimentação no setor turístico é tão variada quanto a população em geral. As características culturais ou nacionais habitualmente dominam as preferências, em especial no pequeno-almoço, quando as pessoas optam por uma alimentação familiar para começar o dia. Os restaurantes atendem aos gostos do seu público-alvo enquanto, em alguns casos, oferecem cozinha local como parte da atração. Os hotéis internacionais buscam atender a hóspedes com diferentes estilos e gostos, adaptando seus cardápios e tipos de refeições a essas necessidades multiculturais. Outros enfatizam cardápios que expressem com autenticidade sua origem cultural ou étnica. Seria difícil caracterizar a clientela dos serviços de comidas e bebidas, mesmo entre os hóspedes de hotéis, já que muitos fatores influenciam a escolha de restaurantes, entre eles, o custo, a hora do dia, a conveniência, o cardápio e o tipo de serviço. O hóspede que escolhe a cafeteria do hotel para o pequeno-almoço pode almoçar em um fast food, enquanto passeia durante o dia, e jantar no restaurante do hotel ou em um local típico ao ar livre. Além disso, muitos hotéis e restaurantes também têm nos residentes locais um importante componente da utilização de suas instalações gastronômicas (Cunha & Abrantes, 2014).

De acordo com Kuhn *et al* (2018), existem inúmeros fatores que explicam a atenção dispensada aos alimentos nos estabelecimentos de alojamento. Os hábitos alimentares são uma expressão das crenças e tradições de um povo e estão ligados à geografia e à disponibilidade. Eles são afetados por fatores econômicos, religiosos, psicológicos e de conveniência.

O setor de restauração constitui peça fundamental para o funcionamento de um hotel e é, geralmente, entendido como o setor mais complexo da organização dentro deste tipo de empreendimento. Ali, a exigência de mão de obra qualificada e especializada é maior, e seu custo é 2,5 vezes mais alto do que nos outros setores do negócio (Castelli, 2007 *apud* Barbosa, Da Silva & De Farias, 2018).

Este departamento representa uma alta porcentagem da receita da organização, gerando oportunidades de emprego e desenvolvendo o local. Essa rentabilidade ocorre se a organização mantiver um nível de excelência, gestão competente, resultando em um serviço de qualidade (Castelli, 2003; Chand & Kapoor, 2014). A gestão de comidas e bebidas ganha destaque, sendo responsável por traçar objetivos e estratégias, lidar com funcionários e clientes e onde os relacionamentos interpessoais são as principais características (Cândido & Vieira, 2003 *apud* Kuhn *et al.*, 2018).

Os serviços oferecidos pelo setor de restauração englobam diversas instalações como a cozinha, a copa, o bar e o restaurante, sendo que as atividades desempenhadas no setor estão sob a direção do gestor de *Food and Beverages* (F&B). Para muitos hotéis a restauração é um negócio rentável quando é dotado de uma excelente organização e controle, sob o comando de um bom gestor (Fontana, 2012 *apud* Barbosa, Da Silva & De Farias, 2018).

Em alguns hotéis, principalmente nos pertencentes às grandes redes hoteleiras, é possível encontrar diversas opções de restaurantes dos mais econômicos até aos mais sofisticados, o que permite dinamizar a oferta e a demanda do setor de restauração que, ainda pode operar em banquetes, eventos, chás, serviço de buffet, *room service* e diversos bares e *lounges* (Davies, 2001 *apud* Barbosa, Da Silva & De Farias, 2018).

Segundo (Boone, 2008 *apud* Tavares de Campos, 2016), o *F&B* dos hotéis tem sido reconhecido como um importante contributo para a posição do hotel no mercado. A experiência do hóspede com o setor de alimentos e bebidas desempenha um papel crítico na experiência geral da sua estadia, sendo também um importante motor para o aumento das receitas.

O setor de *F&B*, quando bem administrado gera benefícios, como a fidelização de clientes e aumento de receita. "Quando o departamento de *F&B* é bem administrado, os hóspedes voltam. A fidelização de hóspedes gerada por um departamento de *F&B* administrado de modo competente é fundamental para o sucesso do hotel" (Haynes & Ninemeier, 2005 *apud* Camargo, 2018).

No entanto nem sempre foi linear e positiva a contribuição do setor de restauração na hotelaria. Durante os anos 90, a preocupação com o desempenho dos restaurantes de hotéis foi acentuada por duas tendências. Na primeira, o setor de restaurantes independentes tornou-se altamente competitivo e concentrou-se em atender às necessidades do mercado com conceitos criativos e

inovadores de restaurantes de marca (Casper, 1995 *apud* Hemmington & King, 2000). Na segunda, a recessão no início dos anos 90 enfatizou a necessidade de maximizar o fluxo de caixa e levou a uma análise minuciosa do desempenho dos lucros de cada metro quadrado de espaço hoteleiro. Isso destacou os restaurantes do hotel como ativos preguiçosos e seu fraco desempenho económico, permitindo uma atenção crescente aos "resultados finais de alimentos e bebidas" (Wexler, 1993 *apud* Hemmington & King, 2000).

Para (Strate & Rappole, 2011 *apud* Tavares de Campos, 2016), nem todos os hotéis conseguem ter sucesso em desenvolver os seus próprios conceitos de *F&B*, levando-os a prestar um serviço medíocre e de baixa qualidade, consequentemente reduzindo as vendas e lucros. Por outro lado, alguns hotéis acreditam que tem maior capacidade de gerir o restaurante do seu hotel do que uma cadeia de restaurantes, pois têm confiança nas suas habilidades. Para além disso, muitos hotéis continuam a tentar oferecer tudo, para todos, com o intuito de provar que conseguem fornecer uma experiência de alta gastronomia.

Para responder a “crise” neste setor, foram criados e implementados novos mecanismos de gestão do *F&B* para dinamização da atividade. As mudanças genéricas de gestão foram trazidas pelas tecnologias de informação e pela globalização, criando novas formas de comercialização, financiamento e de distribuição da organização do trabalho (Riley, 2005 *apud* Tavares de Campos, 2016).

Com o passar dos anos, aparecem novas maneiras de gestão do *F&B* que permitiram aumentar as idas a restaurantes. Estas mudanças são visíveis, quer pelo aparecimento de chefes que são celebridades, quer pelos restaurantes que são marcas globais. Esta expansão tem sido feita através da aplicação do marketing moderno: a especialização e o *branding* (Riley, 2005 *apud* Tavares de Campos, 2016).

Outro elemento que contribui para a notoriedade do serviço de restauração no ambiente hoteleiro é a qualidade associada ao produto que se oferece. A avaliação da qualidade do serviço de alimentação nos estabelecimentos de hospedagem afeta a perceção dos processos de qualidade, os quais, por sua vez, afetam os indicadores que orientam o quê e o porquê dos projetos de atendimento ao cliente. Essa qualidade está associada a características intrínsecas de alimentos (qualidade nutricional e sensorial), segurança (qualidade sanitária), serviço (relacionamento cliente-empresa) e preço. Alguns fatores que podem afetar a qualidade estão relacionados à alta

rotatividade de funcionários, alimentos de baixa qualidade, produção de baixo custo e mão de obra não qualificada, não treinada e não especificamente preparada para esse setor. Além disso, a qualidade passa a ser o que a organização decide adotar para orientar suas ações e melhorar o relacionamento com os clientes (Untaru *et al.*, 2012 *apud* Kuhn *et al.*, 2018). Certamente, a gestão conduzirá os processos e, assim, a qualidade será refletida nos resultados dessas aplicações.

A Gestão Total da Qualidade é um processo contínuo, que funciona melhor quando os gestores são também bons líderes. Uma empresa de sucesso empregará gerentes-líderes, onde clientes e funcionários se tornam parte integrante da missão, participando desta forma, na definição de metas e objetivos (Walker, 2004).

Segundo o mesmo autor, adotar a Gestão Total da Qualidade é estimulante, dado que todos se envolvem, não há como interromper a criatividade dos funcionários para apresentarem soluções para os problemas relacionados aos hóspedes e a como melhorar o serviço. Outros benefícios incluem redução de custos e aumento da satisfação de hóspedes e funcionários, levando finalmente a aumentar os lucros.

Devido à sua importância e complexidade é fundamental o estudo das suas características. Por meio delas podem-se entender seus processos, possibilitando melhorias organizacionais e aprimoramento de suas características, obtendo vantagens, como a maximização dos resultados e melhor uso dos recursos disponíveis. Uma das técnicas administrativas encontradas para atingir tais objetivos é a terceirização do setor, utilizada como forma de melhorar aspectos do estabelecimento (Camargo, 2018).

## **2.2. PARTE II. CONTEXTUALIZAÇÃO DO PAÍS DE ESTUDO**

### **2.2.1. Localização Geográfica e Distribuição Populacional**

Moçambique é uma nação localizada na Costa Oriental de África, possui uma área de 799.380 km<sup>2</sup>, dos quais 13.000 km<sup>2</sup> são de águas interiores, que se estendem entre os Rios Rovuma (paralelo 10° 27' S) e Maputo (paralelo 26° 52' S) e os meridianos 30° 12' e 40° 51' latitude Leste (CESO CI Portugal, 2011).

Tem uma fronteira terrestre com uma extensão de 4.330 km, é delimitado a leste pelo Oceano Índico, a norte pela Tanzânia, a noroeste pelo Malawi e Zâmbia. A oeste faz fronteira com o

Zimbabwe, África do Sul e Swazilândia, e a sul com a África do Sul. O seu território enquadra-se no fuso horário 2, o que lhe confere duas horas de avanço em relação ao Tempo Médio Universal (CESO CI Portugal, 2011, Cumbe, 2006).

As águas territoriais de Moçambique, contadas a partir da linha de base, vão até às 12 milhas marítimas e as águas jurisdicionais compreendem 200 milhas. Inclui igualmente no seu território um conjunto alargado de ilhas, das quais se podem destacar, pelo seu interesse histórico e turístico, as seguintes:

- O Arquipélago das Quirimbas, no qual se inclui a Ilha do Ibo (Província de Cabo Delgado).
- A Ilha de Moçambique, Património Cultural da Humanidade (Província de Nampula).
- A Ilha de Angoche (Província de Nampula).
- O Arquipélago de Bazaruto, na Baía com o mesmo nome, que inclui as ilhas do Bazaruto, Santa Carolina, Benguerra, Magaruque e Bangué (Província de Inhambane).
- As Ilhas da Inhaca, dos Elefantes e da Xefina na Baía de Maputo (Província de Maputo).

Moçambique é um Estado unitário. A divisão administrativa do país está distribuída em 11 Províncias (Cabo Delgado, Niassa, Nampula, Zambézia, Tete, Manica, Sofala, Inhambane, Gaza, Maputo e Maputo-Cidade), Distritos, que se subdividem em Postos Administrativos e estes em Localidades (CESO CI Portugal, 2011).

De acordo com o último censo realizado, Moçambique tem uma população estimada de 29.5 milhões de habitantes, dos quais 73.5% é população urbana e 49.7% do sexo feminino. Perto de 35% da população reside nas cidades, sendo as mais populosas Maputo, Beira e Nampula (African Development Bank Group, 2020, CESO CI Portugal, 2011).

Moçambique goza de um clima tropical e subtropical com três áreas distintas: a costa das províncias a norte – Nampula, Niassa e Cabo Delgado – com um clima tropical húmido; o interior – Maputo, Gaza, Inhambane e Tete – com clima tropical seco e as regiões mais altas – Manica, Lichinga e a norte de Tete – com o clima tropical de altitude. O verão ocorre entre os meses de Novembro a Março e é caracterizado por temperatura e humidade elevadas, onde a média situa-se entre os 22 e os 26° (Cotrim & Curto *apud* Gêmo, 2018).

Moçambique é um país rico em fauna e flora, terrestre e marítima. O seu relevo e clima determinam três tipos de vegetação: floresta densa nas terras altas do norte e centro, floresta aberta e savana no

sul e, na zona costeira os mangais. Estes ecossistemas constituem habitat de diversas espécies selvagens e grande número de aves. A esta riqueza estão igualmente associadas belíssimas paisagens, quer nas zonas altas, quer nas zonas costeiras (Gêmo, 2018).

As formas tradicionais de vida estão preservadas em Moçambique, variando de província para província. A miscelânea cultural presente no território proporciona aos seus visitantes uma variedade de experiências e memórias. Os *Macondes* de Cabo Delgado, no norte-leste, são conhecidos pelo seu destemor e ritos de iniciação; a música é muito importante para o povo de Niassa que vive na região pouco povoada do noroeste; as mulheres *Macuas*, na província de Nampula, pintam o rosto com *Mussiro*, um extrato vegetal usado para se maquiar em datas festivas e igualmente defendido por muitas mulheres moçambicanas como o segredo da beleza; a comida tradicional e picante da Zambézia é altamente considerada; a agilidade dos dançarinos *Nhau* da província de Tete é muito admirada; para os *Chopes* de Inhambane a *Timbila* é o nome do instrumento de dança e percussão mais famoso e tocado, é igualmente considerado e tocado pelo povo desta região o *Mbira* (Gêmo, 2018).

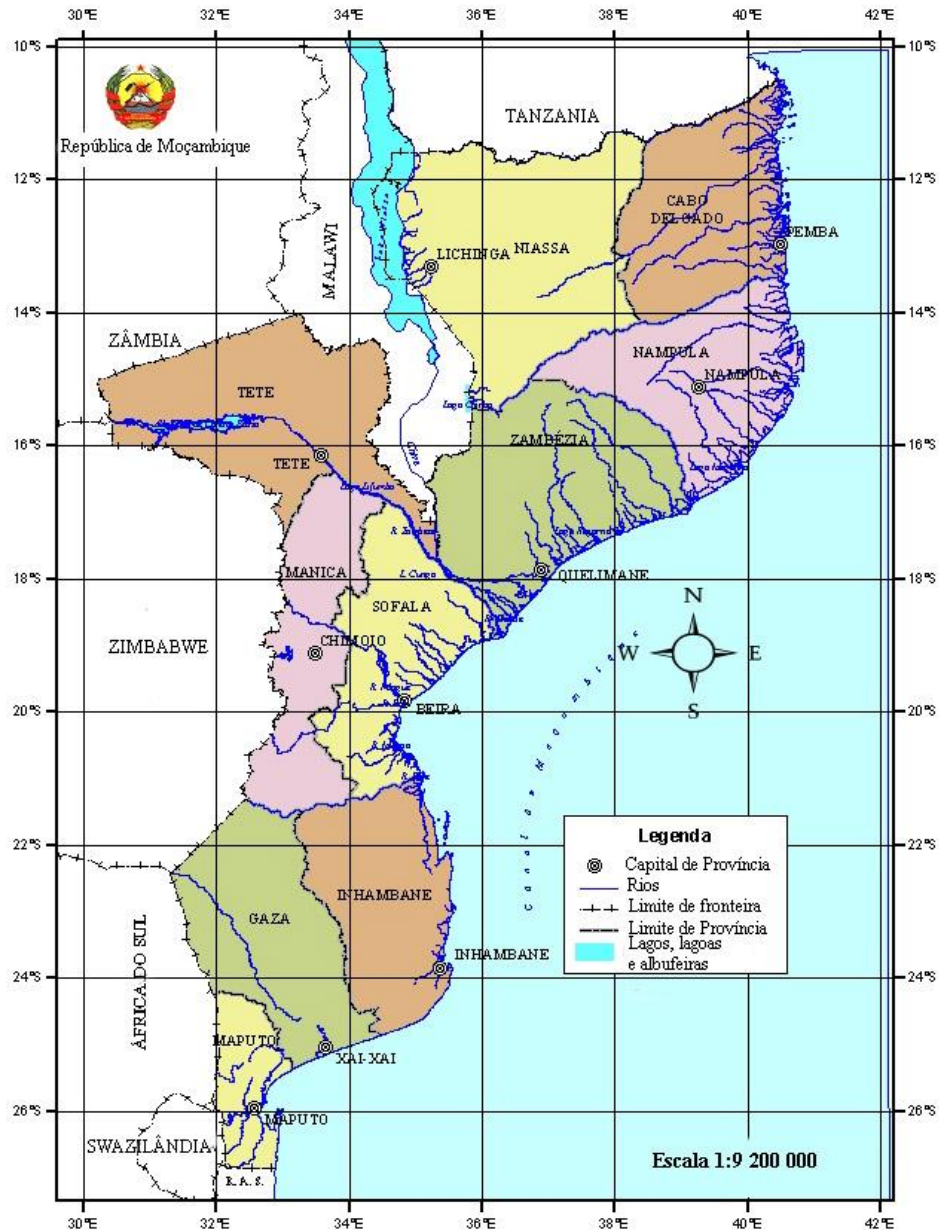


Figura 2 - Mapa de Moçambique

Fonte: Cumbe, 2007

### 2.2.2. Perspetiva Histórica do Turismo em Moçambique

O Turismo é um setor económico em constante crescimento em todo o Mundo. É uma atividade económica internacional que, em 2001, contribuiu com 4.2% para o Produto Interno Bruto (PIB) da economia mundial e empregou 8.2% da população economicamente ativa globalmente. É um negócio internacional em crescimento e altamente competitivo. Como setor económico, o turismo

em Moçambique é um dos poucos que pode contribuir para o crescimento e oferta de emprego à escala necessária para fazer a diferença (PEDT<sup>6</sup>, 2004).

Como setor dinamizador da economia nacional, o Turismo em Moçambique só começou a ser regulamentado e apoiado pela governação colonial na segunda metade dos anos 50 com a criação dos primeiros centros de informação e Turismo. Só em 1962 é que foram estabelecidas as primeiras 18 zonas de Turismo que foram em 1972 acrescidas para 26. A localização e a delimitação destas zonas basearam-se apenas em critérios de consenso geral sobre a importância relativa das atrações de cada zona. Registou-se nos anos 70 um crescimento significativo deste setor (Fernando, 2013 *apud* MITUR, 2012).

Historicamente, Moçambique era considerado um dos destinos turísticos de primeira classe em África e este setor desempenhava um papel importante na economia do país. Em 1973 Moçambique recebeu cerca de 400.000 turistas provenientes principalmente da África do Sul, Zimbabwe e Portugal. O turismo desenvolveu-se em torno de três temas – as praias, a fauna e o ambiente dinâmico oferecido pelos centros urbanos – e concentrava-se principalmente nas zonas sul e centro do país. As praias tropicais, as águas quentes e as oportunidades marcantes de pesca e de andar de barco eram únicas na África Austral. O ambiente continental, a cozinha mediterrânea e as cidades cosmopolitas de Maputo e Beira constituíam um componente importante da experiência turística. O produto faunístico encontrava-se muito desenvolvido e o Parque Nacional da Gorongosa era considerado uma das melhores reservas de animais da África Austral e a caça nas coutadas na zona centro possuíam padrão internacional (PEDT, 2004).

A insegurança que se instalou em Moçambique depois de 1973, resultou em um rápido declínio no desempenho do setor do turismo no país. No período pós-independência ocorreu uma depressão a nível de toda a atividade turística nacional, derivada do conturbado relacionamento político e económico entre Moçambique e dois dos principais mercados turísticos de que o país dispunha – África do Sul e Zimbabwe; a falta de técnicos para planificar e gerir o setor e o conflito armado da guerra civil que durou 16 anos, não só destruiu as infraestruturas turísticas como igualmente dizimou a flora e a fauna bravia e bloqueou as vias de acesso, comunicação e transportes. Em geral, o longo dos anos 80 e 90, o turismo externo consistia essencialmente na estadia de missões

---

<sup>6</sup> PEDT – Plano Estratégico para o Desenvolvimento do Turismo em Moçambique 2004-2013.

de cooperação internacional, em resultado do clima de insegurança instalado no país (Fernando, 2013 *apud* MITUR, 2012).

Com a assinatura do acordo geral de paz em 1992, que ditou o fim da guerra e a abertura do país para a economia neoliberal, diante das tendências de globalização da economia mundial, abriu-se uma nova página para o turismo moçambicano, caracterizada pela "invasão" massiva do capital privado e particularmente estrangeiro, no investimento e revitalização do turismo em Moçambique (Guambe, 2019). A partir de meados dos anos noventa, a economia regista um crescimento apreciável e na Cidade de Maputo foram abertos vários hotéis vocacionados para o turismo de negócio e restaurantes. A procura de lazer com base em praias tem estado a estimular o desenvolvimento do alojamento nas estâncias turísticas do sul. Investimentos foram feitos predominantemente em cabanas de praia, locais de campismo e acomodação com cozinha própria destinados ao mercado regional. Têm estado a realizar-se investimentos dirigidos aos mercados mais exigentes nas ilhas do Parque Nacional do Bazaruto e na área continental de Vilankulos. Nos tempos mais recentes, os investidores começam a mostrar interesse pelas regiões situadas a norte do país, principalmente em Pemba, no arquipélago das Quirimbas e na zona de Nacala (PEDT, 2004). Desde o fim do conflito armado, Moçambique experimentou uma recuperação significativa no número de turistas com uma taxa média de crescimento anual de 8% no período de 1992 a 2002 (Nhantumbo, 2009 *apud* FIAS, 2006a).

O potencial do turismo de Moçambique é invejável: 2700 km de litoral tropical, biodiversidade de grande valor ecológico, incluindo espécies endémicas, e um património histórico cultural bastante rico. Contudo, os actuais dados estatísticos ainda não são suficientes para revelar a real contribuição económica que o setor do turismo pode trazer para a economia do país. Moçambique tem uma oportunidade aberta para partilhar os benefícios económicos e sociais relacionados com o crescimento do turismo na África Austral. O trabalho conjunto com os parceiros regionais, a criação de ligações espaciais, a orientação das respostas para as exigências do mercado, a promoção de investimentos apropriados e dirigidos, a ênfase na conservação, o alinhamento e a coordenação de políticas, de iniciativas e de recursos são essenciais caso se pretenda explorar todo o potencial em benefício do país (PEDT, 2004).

Na última década, o turismo evoluiu como uma força económica importante do País e com um potencial significativo para crescer mais ainda. Em 2010, o setor gerou substancialmente 17.69

bilhões de meticais em receitas, representando cerca de 6.2% da renda nacional total e 5,6% do PIB (MITUR, 2013 *apud* PEDT II<sup>7</sup>, 2015).

### **2.2.3. Estado Atual do Turismo em Moçambique**

O turismo em Moçambique está gradualmente a assumir o seu potencial na economia nacional, em resultado do crescimento dos investimentos ao longo dos últimos anos e dos serviços inerentes ao turismo (AICEP<sup>8</sup>, 2010).

Os Planos Estratégicos para o Desenvolvimento do Turismo I e II (2004-2013 e 2015), a publicação da Lei do Turismo, a Política do Turismo e Estratégia da sua Implementação e o Regulamento de Alojamento Turístico, Restauração e Bebidas e Salas de Dança vêm confirmar a importância atribuída pelo governo moçambicano a esta atividade (AICEP, 2010).

A zona Sul tem sido a principal zona de desenvolvimento turístico, beneficiando, em larga medida, da sua proximidade com a África do Sul, que gera um fluxo regular de turistas, em direção especialmente às zonas costeiras, acessíveis em um dia de viagem por viatura e concentrando mais de metade das camas e dormidas registadas nos últimos anos no país, destacando-se Maputo, essencialmente virada para turismo de negócios, e as zonas de turismo costeiro e de natureza da Ponta de Ouro/Reserva Especial de Maputo, Bilene, Xai-Xai, Inhambane e Bazaruto/Vilanculos. Na zona Centro destacam-se o Parque Nacional da Gorongosa e a Reserva Natural de Chimanimani e, no Norte, a Ilha de Moçambique e a zona Pemba-Ibo, com forte cariz cultural e histórico, e as Reservas do Niassa, do Lago Niassa e o Parque Nacional das Quirimbas. Nas zonas Centro e Norte, pela sua distância em relação à capital, principal ponto de entrada em Moçambique, têm, contudo, um acesso mais difícil e caro, objeto de procura por parte de um menor número de turistas mas, geralmente, com maior poder de compra. As Províncias de Nampula, onde se situa a Ilha de Moçambique, e mais recentemente Tete, pela sua importância económica, registam, também, um afluxo significativo de turismo de negócios (Martins, 2011).

Existiam até 2011 no país cerca de 554 unidades de alojamento, com Maputo e Inhambane representando pouco mais de um terço do total da capacidade de camas do país. A exploração da

---

<sup>7</sup> PEDT II – Segundo Plano Estratégico para o Desenvolvimento do Turismo em Moçambique.

<sup>8</sup>AICEP – Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal.

natureza é também uma aposta do turismo nacional, que oferece 11 parques e reservas nacionais o que levou a afirmação do país como um destino de “*Bush & Beach*”<sup>9</sup> (Turconsult, 2011). O país oferece uma miscelânea cultural da culinária Indu e Afro-Europeia do Norte ao Sul e da Costa ao *Hinterland*, que é um potencial do turismo cultural por explorar (CESO CI Portugal, 2011). Embora se tenham referenciado elementos que oferecem vantagens competitivas ao destino turístico Moçambique, o pleno desenvolvimento deste setor enfrenta alguns entraves, designadamente a deficiência ao nível de infraestruturas de transportes, sanitárias e abastecimento de água, para além dos elevados preços das viagens que o tornam pouco acessível quando comparado a outros mercados da Europa e do Ocidente (AICEP, 2010).

Para uma melhor compreensão do estágio de desenvolvimento do turismo em Moçambique, serão abaixo apresentados os dados representativos dos principais *KPI's*<sup>10</sup> do setor (Tabelas 3 – 8).

*Tabela 3 - Contribuição Direta do Turismo na Economia Nacional*

<b>ANO</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>(%)</b>	4.6	3.9	3.9	4.9	4.2

Fonte: DPE<sup>11</sup>, 2020

*Tabela 4 - Estrutura do Total de Quartos*

<b>Província/Ano</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<i>Niassa</i>				3.50	3.40	3.40	3.30	3.10
<i>Cabo Delgado</i>				5.60	5.50	5.50	5.40	5.00
<i>Nampula</i>				5.80	5.70	5.50	5.60	6.60
<i>Zambézia</i>				6.80	6.70	6.70	6.10	5.70
<i>Tete</i>				8.30	8.10	8.10	8.10	7.50
<i>Manica</i>				5.70	5.50	5.60	5.50	5.10
<i>Sofala</i>				8.10	8.00	8.00	8.30	7.10
<i>Inhambane</i>				9.60	11.10	11.20	11.00	12.90
<i>Gaza</i>				7.90	8.10	8.00	8.00	7.50
<i>Província de Maputo</i>				4.40	4.30	4.30	4.20	3.90
<i>Cidade de Maputo</i>				34.30	33.50	33.70	34.90	35.30
<b>Total</b>	<b>27.80</b>	<b>30.30</b>	<b>41.90</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>

Fonte: Elaboração da autora baseada nos dados do INE<sup>12</sup> (2012-2014, 2014-2016, 2015-2017, 2018 & 2019).

<sup>9</sup> *Bush & Beach* – refere-se a possibilidade de combinar atividades de ecoturismo e turismo de praia.

<sup>10</sup> *KPI* – Key Performance Indicators – que se refere aos principais Indicadores Chave de Desempenho em um setor.

<sup>11</sup> DPE – Departamento de Pesquisa e Estatística, afeto ao Ministério da Cultura e Turismo de Moçambique.

<sup>12</sup> INE – Instituto Nacional de Estatística de Moçambique.

Tabela 5 - Estrutura Total de Camas

<i>Província/Ano</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>
<i>Niassa</i>				3.20	2.40	2.40	2.40	2.20
<i>Cabo Delgado</i>				5.70	5.70	5.70	5.60	5.20
<i>Nampula</i>				6.60	6.60	5.70	6.40	7.20
<i>Zambézia</i>				5.00	5.80	5.80	5.50	5.20
<i>Tete</i>				7.10	7.10	7.10	7.00	6.50
<i>Manica</i>				4.80	4.80	4.80	4.70	4.40
<i>Sofala</i>				8.60	8.60	8.60	8.80	7.90
<i>Inhambane</i>				9.90	9.90	11.00	10.90	12.80
<i>Gaza</i>				9.40	9.40	9.70	9.40	9.00
<i>Província de Maputo</i>				6.40	6.40	6.40	6.30	5.90
<i>Cidade de Maputo</i>				33.20	33.20	33.00	33.00	33.70
<b><i>Total</i></b>	<b>27.20</b>	<b>30.10</b>	<b>42.20</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>

Fonte: Elaboração da autora baseada nos dados do INE (2012-2014, 2014-2016, 2015-2017, 2018 & 2019).

Tabela 6 - Estadia Média por Hóspede Nacional por Província

<i>Província/Ano</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>
<i>Niassa</i>	1.90	2.20	2.10	2.00	1.10	1.10	1.10	1.10
<i>Cabo Delgado</i>	2.50	2.20	2.30	1.70	1.50	1.40	1.80	2.70
<i>Nampula</i>	2.10	1.80	2.00	1.60	1.40	1.30	1.50	1.20
<i>Zambézia</i>	1.60	1.50	1.70	1.90	1.90	1.90	1.60	1.60
<i>Tete</i>	1.40	1.70	1.30	1.40	1.50	1.40	1.30	1.50
<i>Manica</i>	1.70	1.50	1.40	1.20	1.40	1.40	1.30	1.40
<i>Sofala</i>	2.10	2.00	2.00	1.50	1.60	2.50	1.60	1.30
<i>Inhambane</i>	1.30	1.30	1.30	1.90	2.30	7.70	8.80	5.70
<i>Gaza</i>	1.70	1.50	1.60	1.60	1.50	1.50	1.50	1.60
<i>Província de Maputo</i>	1.20	1.20	1.10	1.40	1.30	1.30	1.20	1.20
<i>Cidade de Maputo</i>	1.70	1.70	1.60	1.50	1.50	1.60	1.60	1.60

Fonte: Elaboração da autora baseada nos dados do INE (2012-2014, 2014-2016, 2015-2017, 2018 & 2019).

Tabela 7 - Estadia Média por Hóspede Estrangeiro por Província

<i>Província/Ano</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>
<i>Niassa</i>	1.90	2.20	1.50	1.60	1.00	1.00	1.00	1.00
<i>Cabo Delgado</i>	2.50	2.20	2.10	1.60	1.40	1.60	1.30	1.70
<i>Nampula</i>	2.10	1.80	1.60	1.60	1.50	1.10	1.60	1.50
<i>Zambézia</i>	1.60	1.50	2.40	2.00	3.00	2.60	1.40	1.60
<i>Tete</i>	1.40	1.70	1.30	1.10	1.50	1.20	1.20	1.20
<i>Manica</i>	1.70	1.50	1.30	1.20	1.30	1.40	1.20	1.10
<i>Sofala</i>	2.10	2.00	2.00	1.40	1.30	1.80	1.60	1.70
<i>Inhambane</i>	1.30	1.30	7.50	3.80	5.10	3.60	6.40	2.80
<i>Gaza</i>	1.70	1.50	1.80	1.70	1.90	1.80	1.90	2.00
<i>Província de Maputo</i>	1.20	1.20	1.30	5.60	2.40	4.90	5.90	4.90
<i>Cidade de Maputo</i>	1.70	1.70	1.60	1.40	1.60	1.40	1.50	1.50
<b>Total</b>	<b>1.70</b>	<b>1.70</b>	<b>1.90</b>	<b>1.60</b>	<b>1.60</b>	<b>2.00</b>	<b>2.30</b>	<b>1.80</b>

Fonte: Elaboração da autora baseada nos dados do INE (2012-2014, 2014-2016, 2015-2017, 2018 & 2019).

Tabela 8 - Taxa de Ocupação por Província

<i>Província/Ano</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>
<i>Niassa</i>	20.10	28.70	37.90	37.20	19.20	14.60	17.50	16.80
<i>Cabo Delgado</i>	29.70	30.00	27.10	26.20	12.50	11.80	14.10	21.10
<i>Nampula</i>	22.40	19.40	18.90	18.80	7.90	7.90	10.80	11.90
<i>Zambézia</i>	19.90	18.10	22.30	22.40	25.10	23.00	13.20	12.00
<i>Tete</i>	35.20	47.80	16.30	10.70	7.20	5.70	5.80	6.20
<i>Manica</i>	13.00	12.20	12.60	16.20	15.90	16.30	15.60	17.90
<i>Sofala</i>	33.10	33.10	27.50	11.80	8.00	9.20	7.90	7.00
<i>Inhambane</i>	10.00	9.40	8.40	7.20	7.70	47.20	54.60	20.90
<i>Gaza</i>	7.50	7.90	11.00	12.10	10.10	10.90	10.90	10.20
<i>Província de Maputo</i>	15.70	14.20	14.20	26.50	30.10	24.80	41.70	30.30
<i>Cidade de Maputo</i>	39.80	38.20	51.20	36.50	33.50	28.50	32.00	32.00

Fonte: Elaboração da autora baseada nos dados do INE (2012-2014, 2014-2016, 2015-2017, 2018 & 2019).

#### 2.2.4. Turismo em tempos de Covid-19

Nos últimos anos a forma de fazer turismo foi grandemente influenciada pela conjuntura das novas sociedades, compostas por novos tipos de viajantes e novas gerações de consumidores, com novos interesses, novas visões, novas características e formas de fazer turismo e de consumir produtos e

serviços. Um dos fatores que mais influenciou estas mudanças conjunturais é a grande revolução tecnológica que o mundo experienciou, proporcionada pelos avanços trazidos pela robotização e pela inteligência artificial, que permitiram reduzir a carga de trabalhos burocráticos para os profissionais destas áreas, permitindo que os mesmos pudessem se focar naquilo que torna o Turismo tão diferenciado, que é proporcionar uma experiência única e memorável para o viajante (Sánchez, 2020)<sup>13</sup>.

Com o início do ano de 2020, o mundo experienciou a chegada de um inimigo desconhecido e invisível que se revelou ser mais letal e destruidor do que alguma vez se pudesse antecipar. O nome deste inimigo é – Corona Vírus.

Esta pandemia, como foi classificada pela Organização Mundial de Saúde, provocou uma mudança total de prioridades em todos os setores de atividade no mundo e particularmente a nível de gestão hoteleira para toda a indústria (Duque, *et al.*, 2020).

A pandemia da COVID-19 representa um dos mais desafiantes testes para todos líderes, empresários e funcionários que operam na quase totalidade de setores de atividade. Dentre os diversos impactos, o contágio afetou a economia mundial, incluindo a indústria de viagens, turismo e hospitalidade. Sem qualquer tipo de precedência, a COVID-19 teve efeitos paralisantes, com restrições aos negócios, o que originou impactos negativos de longo alcance em hotéis, restaurantes, bares e outros negócios no ramo da hospitalidade em todo o mundo (Alonso, *et al.*, 2020).

Os Vírus Corona receberam este nome a partir das características das suas partículas virais em forma de coroa que pontilham a sua superfície. São vírus de RNA envelopados que são amplamente distribuídos entre humanos, outros mamíferos e aves e causam doenças respiratórias, entéricas, hepáticas e neurológicas em todo o mundo (Giwa & Dasai, 2020; Zhu *et al.*, 2020).

Com a deteção recente do novo coronavírus de 2019 (COVID-19), existem atualmente um total de 7 coronavírus conhecidos por infetar seres humanos:

1. Coronavírus humano 229E (HCoV-229E)
2. Coronavírus humano OC43 (HCoV-OC43)

---

<sup>13</sup> Professor Catedrático da Universidade de Huelva – Espanha.

3. Coronavírus humano NL63 (HCoV-NL63)
4. Coronavírus humano HKU1
5. Coronavírus grave relacionado à síndrome respiratória aguda (SARS-CoV)
6. Coronavírus relacionado à síndrome respiratória no Oriente Médio (MERS-CoV)
7. Novo coronavírus (COVID-19, também conhecido informalmente como coronavírus Wuhan).

Antes do surto global de SARS-CoV em 2003, o HCoV-229E e o HCoV-OC43 eram os únicos coronavírus conhecidos por infectar seres humanos. Após o surto de SARS, cinco novos coronavírus foram descobertos em humanos, mais recentemente o novo coronavírus COVID-19, que se acredita ter se originado em Wuhan, província de Hubei, China. SARS-CoV e MERS-CoV são particularmente patogênicos em seres humanos e estão associados a alta mortalidade (Giwa & Desai, 2020).

Moçambique não ficou fora das estatísticas no que toca à COVID-19, tendo o primeiro caso sido diagnosticado a 22 de Março de 2020, importado de Londres. De acordo com os dados disponíveis do Ministério da Saúde (MISAU, 2021)<sup>14</sup>, o país conta com um cumulativo de 151367 casos positivos e 149298 casos recuperados.

A pandemia da COVID-19 está a causar impactos negativos em diversas esferas, principalmente à social e a económica, sendo imprescindível destacar os problemas de saúde pública causadas pela dificuldade que o Governo está a enfrentar para fazer frente a magnitude da doença.

Uma das premissas fundamentais para o desenvolvimento do Turismo é a existência de mobilidade e contato interpessoal, o que evidentemente ficou comprometido pela baixa capacidade do Governo de fazer face a alta transmissibilidade do vírus com os poucos recursos de que dispõe, tendo sido obrigado a adotar medidas restritivas para o controlo da mobilidade interna e o cancelamento da externa através do fecho da emissão de vistos e das fronteiras (Guambe, 2021).

No decurso do primeiro semestre de 2020 as empresas do setor de turismo, restauração, catering e eventos registaram uma elevada redução na procura de serviços e perda de volume de reservas entre os meses de Janeiro, Fevereiro e Março na ordem dos 25%, 35% e 65% respetivamente. Estas perdas perfizeram uma média de 48% quando comparadas a igual período de 2019, não obstante,

---

<sup>14</sup> Cumulativo de dados sobre o COVID-19 em Moçambique até ao dia 6 de Novembro de 2021.

até ao final do mês de Março o país não tivesse ainda nenhuma restrição de mobilidade, quer interna, quer externa. Os cancelamentos sucessivos de reservas e prestação de serviços obrigaram a que um número considerável de operadores encerrassem atividades devido a sua incapacidade de suportar custos fixos num contexto de falta de receita. Este cenário provocou implicações não só sob o ponto de vista económico e de arrecadação de impostos, mas também em questões referentes ao emprego e bem-estar social (cerca de 42 mil trabalhadores foram suspensos, houve um défice de tesouraria na ordem dos 90%, o que corresponde a 385 milhões de Meticais e se verificou uma perda de faturação de aproximadamente 428 milhões de Meticais) (Guambe, 2021; CTA<sup>15</sup>, 2020).

---

<sup>15</sup> CTA – Confederação das Associações Económicas de Moçambique.

### **3. CAPÍTULO III: METODOLOGIA**

Por forma a alcançar os objetivos delineados para este trabalho, foi construído um percurso metodológico que compreendeu o uso de técnicas diversificadas para a recolha e interpretação de dados, descrita mais adiante neste capítulo.

O método de abordagem usado foi o dedutivo, que parte da existência de teorias e leis que na maioria das vezes predizem a ocorrência de fenómenos particulares (Marconi & Lakatos, 1992).

A população de estudo é composta por todos os hotéis de 4 e 5 estrelas presentes e em funcionamento na Cidade de Maputo.

Para a recolha de dados nesta pesquisa fez-se uso da amostragem não probabilística por acessibilidade, caracterizada por não apresentar fundamentação matemática ou estatística, dependendo exclusivamente dos critérios estabelecidos pelo pesquisador. Neste tipo de amostragem o pesquisador seleciona os elementos a que possa ter acesso e assume a representatividade dos mesmos à população (Marconi & Lakatos, 1992).

#### **3.1. Classificação da Pesquisa**

O desenvolvimento deste trabalho foi baseado quatro (4) pontos de pesquisa a descrever:

##### **a. Pesquisa baseada na sua natureza**

- **Pesquisa Aplicada:** caracterizada por ter como objetivo a geração de novos conhecimentos para aplicação prática e para que se solucionem problemas específicos (Silva & Menezes, 2005).

Foi realizado nesta fase da pesquisa um levantamento descritivo de toda a atividade hoteleira na área de estudo, bem como as implicações da sua presença nestes espaços, colhendo impressões, ainda que superficiais, do impacto que a COVID-19 criou nestes estabelecimentos.

##### **b. Pesquisa baseada nos objetivos**

- **Pesquisa Descritiva:** que tem como objetivo primordial descrever as características de uma determinada população ou fenómeno, estabelecendo assim uma relação entre as variáveis (Gil, 2002).

Nesta fase da pesquisa foi efetuado um levantamento de dados macroeconómicos da atividade hoteleira, de restauração e similares na Cidade de Maputo, com contribuições dos agentes sénior dos hotéis visitados para colher depoimentos sobre como tem sido operar nestes tempos da COVID-19.

### **c. Pesquisa baseada na forma de abordagem do problema**

- **Pesquisa Quantitativa:** caracterizada por se poder quantificar, isto é, traduzir as opiniões e informações em números e classificá-las (Silva & Menezes, 2005).

A pesquisa realizada, permitiu obter informação, conforme o nome sugere, quantitativa, sobre a perceção dos clientes e hóspedes sobre as suas motivações de visita e consumo do serviço de comidas e bebidas, garantindo assim que fôssemos capazes de perceber como este departamento e seus serviços influenciam na escolha desta tipologia de hospedagem.

- **Pesquisa Qualitativa:** caracterizada pela existência de uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo entre estas duas premissas que não pode ser quantificada (Silva & Menezes, 2005).

O trabalho desenvolvido, abordou de forma exaustiva a questão proposta para o estudo, apresentando dados qualitativos que corroboram a necessidade e implicações da existência de restaurantes nos hotéis e a visão dos membros sénior destes departamentos.

### **d. Pesquisa baseada nos procedimentos técnicos**

- **Pesquisa Bibliográfica:** desenvolvida a partir de pesquisa já elaborada, maioritariamente constituída de livros e de artigos científicos (Gil, 2002).

Nesta etapa da pesquisa, recorreremos a manuais, livros e artigos científicos que contivessem material relevante sobre as hospedarias e os seus serviços associados – restauração – e a forma como os mesmos evoluíram até aos termos atualmente conhecidos e usados.

- **Estudo de Caso:** caracterizado pelo estudo exaustivo e aprofundado de uma temática, de forma que se permita o seu amplo e detalhado conhecimento (Gil, 2002).

Nesta fase da pesquisa foi apresentada a área de estudo fazendo uso do modelo de análise PEST, onde foram evidenciados todos os aspetos de interesse para o estudo, efetuado um levantamento de todos os hotéis, foi apresentada a sua representatividade e os principais pontos de foco dos membros sénior do departamento de comidas e bebidas.

- **Pesquisa Documental:** que se assemelha em grande parte a pesquisa bibliográfica, diferindo essencialmente na natureza das fontes. A pesquisa documental assenta-se em materiais que não receberam ainda um tratamento analítico ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com o propósito da pesquisa (Gil, 2002).

Neste ponto da pesquisa, recorreremos a teses, monografias, planos estratégicos, entre outros elementos, que contivessem informações sobre estudos previamente elaborados sobre a gastronomia, os serviços de comidas e bebidas, áreas associados e as suas implicações nos hotéis.

### 3.2. Técnicas e Instrumentos de Coleta de Dados

- i. **Entrevista:** maioritariamente usada no âmbito das ciências sociais, é uma técnica em que o pesquisador se apresenta ao pesquisado, com perguntas formuladas, tendo como objetivo a obtenção de dados que interessem a investigação (Gil, 2008).  
A entrevista foi realizada aos membros seniores e/ou chefes do departamento de comidas e bebidas de forma a perceber com maior proximidade os benefícios, as implicações e os contributos a nível global que este departamento oferece a estrutura hoteleira.
- ii. **Questionário:** definido como uma técnica de investigação formada por uma série de questões que serão submetidas às pessoas com o objetivo de obter informações sobre conhecimentos que interessem a pesquisa (Gil, 2008).

O questionário é composto por perguntas predominantemente fechadas e direcionadas aos hóspedes e visitantes dos restaurantes dos hotéis de 4 e 5 estrelas presentes na área de estudo e tinha como objetivo perceber as suas motivações de visita e o que os clientes esperavam do serviço prestado por estes estabelecimentos. Foi igualmente usada para a construção deste questionário a escala de Likert, conhecida por mensurar atitudes em ciências comportamentais. Nesta escala os respondentes escolheram em uma escala de 1 à 5 (em que 1 representa não importante e 5 importantíssimo) a opção que melhor se adequou as suas opções de consumo (Da Silva Júnior & Da Costa, 2014).

- iii. **Processamento e Tabulação de Dados:** Esta fase da pesquisa compreendeu a apresentação, análise, interpretação e discussão dos resultados recolhidos durante a compilação do estudo de caso. Fez-se uso do Software SPSS para captar e analisar os dados recolhidos durante o trabalho de campo, tornando assim possível verificar as correlações que possam ser produzidas e traduzir essa informação em gráficos e tabelas de demonstração de dados representativos da área de estudo através do Office Excel e de seguida transportados para o Office Word. A amostra desta pesquisa compreendeu 83 questionários, dos quais após o tratamento de dados foram considerados válidos para uso 67.

## **4. CAPÍTULO IV. ESTUDO DE CASO**

### **4.1. PARTE I**

#### **4.1.1. Breve Apresentação e Histórico da Área de Estudo**

Maputo é a bela capital de Moçambique e dentre as cidades moçambicanas, uma das formações mais recentes. A informação disponível regista ter sido o navegador e comerciante português Lourenço Marques, entre os anos de 1544 e 1545, o primeiro europeu a fazer o reconhecimento da baía, que designou do Espírito Santo (Rocha, 2020).

Fundada em 1782, na forma de feitoria com o nome de Lourenço Marques, em 1877 foi elevada a vila e em 1887 passou a ostentar a categoria de cidade através de um Decreto do Rei de Portugal. Em 1898 tornou-se a capital da colónia portuguesa em Moçambique. Entre os anos 1940-1970 a cidade expandiu-se comercial, industrial e residencialmente, beneficiando do crescimento económico e investimento que a colónia sofreu (CMCM, 2014).

A cidade de Maputo se encontra na extremidade sul do país, no litoral interior da baía com o mesmo nome. A baía está situada na latitude de 25°58' Sul e 32°35' de latitude Este, sendo o mais a sul dos fundos de saco que caracterizam a costa de Moçambique. Desaguam na baía de Maputo os rios Matola, Umbelúzi, Tembe e Maputo, que tem uma entrada profunda que permite o acesso por canal, a navios de grande calado (Rocha, 2020).

Maputo está localizada na parte mais a sul de uma das duas zonas meteorológicas em que Moçambique se divide, a zona Sul, caracterizada pela conjugação do regime meteorológico ciclónico das latitudes médias com regime tropical de chuvas de verão e a influência de monções do Oceano Índico (Rocha, 2020).

Devido à sua importância político-económica e também à dimensão da sua população, a cidade de Maputo tem o estatuto de província desde 1980 não devendo ser confundida com a Província de Maputo que ocupa a parte mais meridional do território de Moçambique, com exceção da Cidade de Maputo. A área do município corresponde a 346,7 km<sup>2</sup>, comportados em 34 bairros divididos por 7 distritos urbanos, conforme descritos na Tabela 9.

Tabela 9 - Distribuição dos Distritos Municipais da Cidade de Maputo

Unidade Administrativa	Área (km <sup>2</sup> )	População	Bairros
Distrito Urbano KaMpfumo (artigo n.º.1)	12	76 157	Central A, B e C; Alto Maé A e B; Malhangalene A e B, Polana Cimento A e B, Coop e Sommerschield
Distrito Urbano de Nlhamankulu (artigo n.º.2)	8	127 079	Aeroporto A e B; Xopamanine; Minkadjuine; Unidade 7; Chamanculo A, B, C e D; Malanga e Munhuana
Distrito Urbano de KaMaxaquene (artigo n.º.3)	12	195 566	Mafalala, Maxaquene A, B, C e D, Polana Caniço A e B e Urbanização
Distrito Urbano de KaMavota (artigo n.º.4)	108	326 771	Mavalane A e B, FPLM, Hulene A e B, Ferroviário, Laulane. 3 de Fevereiro, Mahotas, Albazine e Costa do Sol
Distrito Urbano de KaMubukwana (artigo n.º.5)	53	319 968	Bagamoyo; George Dimitrov (Benfica); Inhagoia A e B; Jardim; Luís Cabral; Magoanine;; Malhazine; Nsalane; 25 de Junho (Choupal) e Zimpeto
Distrito Municipal de KaTembe (artigo n.º.6)	101	28 788	Gwachene; Chale; Inguice; Ncassene e Xamissava
Distrito Municipal de KaNyaka (artigo n.º.7)	52	5 958	Nhaquene; Inguane e Ribjene

Fonte: CMCM, 2014.

A população da Cidade de Maputo é de 1.101.170 habitantes, dos quais 51,9% são do sexo feminino e 48,1% são do sexo masculino, de acordo com os resultados preliminares do IV Recenseamento Geral da População e Habitação realizado em 2017 (CMCM, 2019).

Os grupos humanos presentes na região de Maputo resultaram de um processo gradual de ocupação que se iniciou no primeiro milénio da nossa Era, tendo-se organizado em diversas unidades políticas e desenvolvida uma língua comum, o *xirhonga*. Esta ocupação foi acompanhada de um processo de inter-cruzamentos e de assimilação de vários grupos advindos do interior para a costa. Nesse processo, alguns desses grupos constituíram linhagens importantes, reconhecidas nos dias correntes nas principais famílias da cidade e da região (Rocha, 2020).

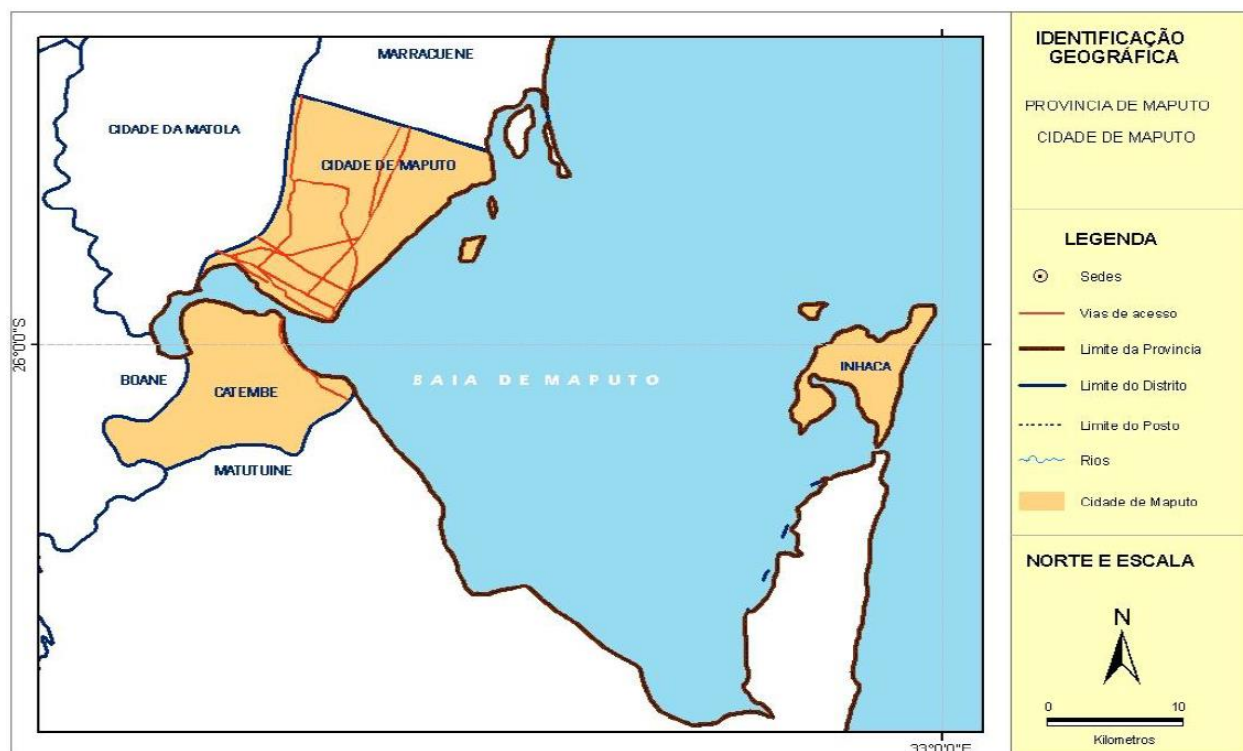


Figura 3 - Mapa da Cidade de Maputo

Fonte: INE, 2011.

De acordo com os dados disponibilizados pelo Departamento de Planificação e Estatística [DPE] afeto ao Ministério da Cultura e Turismo, podemos verificar da atividade hoteleira, restaurantes e similares os seguintes *KPI's* (Tabela 10):

Tabela 10 - Indicadores de Performance da Cidade de Maputo

<i>Indicadores de Performance</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>
<i>Hóspedes Nacionais</i>	111.186	96.711	89.549	86.954	103.129
<i>Hóspedes Internacionais</i>	188.888	177.137	136.136	160.327	172.196
<b><i>Total de Hóspedes</i></b>	<b>300.075</b>	<b>273.848</b>	<b>225.685</b>	<b>247.281</b>	<b>275.325</b>
<i>Dormidas Nacionais</i>	169.168	144.811	141.743	180.289	159.896
<i>Dormidas Estrangeiros</i>	255.788	245.817	189.751	234.626	252.475
<b><i>Total de Dormidas</i></b>	<b>424.956</b>	<b>390.628</b>	<b>331.494</b>	<b>414.915</b>	<b>412.372</b>
<i>Taxa de Ocupação (%)</i>	36.6	33.5	28.5	35.4	32.1
<i>Estadia Média (Dias)</i>	1.4	1.6	1.7	1.9	1.7
<b><i>Receitas nos Estabelecimentos Hoteleiros e Similares (10<sup>3</sup> MT)</i></b>	<b>2 523 180.16</b>	<b>2 811 157.12</b>	<b>3 912 218.98</b>	<b>2 819 639.55</b>	<b>2 567 033.55</b>

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados do DPE, 2020

#### **4.1.2. Análise PEST da Cidade de Maputo**

A Cidade de Maputo tem um papel estratégico muito relevante ao nível nacional e internacional por ser o principal ponto de ligação (possui uma rede de estradas e caminhos-de-ferro) entre os principais centros urbanos do país; por possuir um porto com potencial para servir diversos países do interior; por possuir o maior aeroporto do país e um largo potencial para o turismo e ainda por dispor de uma rede de serviços bancários, empresas seguradoras e serviços de telecomunicações que o colocam em uma posição vantajosa quando comparada a outros pontos do País (CMCM, 2019).

É neste contexto que nos propomos a apresentar os principais pontos de enfoque deste destino, os planos governamentais e setoriais (Político, Económico, Social e Tecnológico) que vão reger o desenvolvimento nesta urbe nos próximos anos.

#### **Político**

O Governo de Moçambique em seu Programa Quinquenal (2020-2024) centra a sua ação de governação na melhoria do bem-estar e na qualidade de vida das famílias moçambicanas, na redução das desigualdades sociais e da pobreza, na criação de um ambiente de paz, harmonia e tranquilidade, com um forte estímulo na criação de emprego (Programa Quinquenal do Governo<sup>16</sup>, 2020).

Este programa Quinquenal definiu como objetivo central a adoção de uma economia mais diversificada e competitiva, intensificando setores produtivos com potencial para elevar a geração de renda e criação de oportunidades de emprego, sobretudo, para os jovens (PQG, 2020).

No setor do Turismo espera-se que sejam estabelecidas ligações com os demais setores económicos por via da busca de bens e serviços, como forma de elevar o potencial na geração de renda e criação de oportunidades de emprego e ainda, promoção do turismo de lazer, negócio e histórico-cultural e exposição do País como destino privilegiado para turismo (PQG, 2020).

---

<sup>16</sup> PQG – Programa Quinquenal do Governo

## **Económico**

O desenvolvimento da economia e sustentabilidade financeira da Cidade de Maputo estão assentes no investimento público e privado, na construção de infraestruturas e na dinamização de negócios capazes de gerar emprego, aumentar a renda dos munícipes e alargar a sua base tributária (CMCM, 2019).

O Governo da Cidade de Maputo apoia o aumento da produção, da produtividade e da diversificação da economia, elegendo como catalisadores do desenvolvimento as áreas de agricultura, infraestrutura, energia e turismo. Com o enfoque nestes setores impulsiona a atração de investimentos nacionais e estrangeiros que potenciem a materialização de iniciativas e programas nestas áreas (CMCM, 2019).

O Governo reitera a necessidade do empresariado moçambicano dever ser o motor da economia e, por conseguinte, deve estar no centro das políticas de governação. Para este efeito, o Governo defende a criação de um ambiente favorável ao desenvolvimento do empresariado e à elevação da sua capacidade de investimento, de inovação, competitividade à nível nacional, regional e internacional (CMCM, 2019).

O País dispõe de um total de 56.143 camas, representando a Cidade de Maputo a segunda maior em termos de capacidade de alojamento em todo o território, contando com um total de 6.367 quartos e 12.801 camas. Apesar de ser um destino de referência ainda se encontra muito aquém do seu potencial (CMCM, 2019).

A Cidade de Maputo possui 1.686 estabelecimentos turísticos, dos quais 174 são de alojamento, 1.312 de restauração e bebidas e 240 agências de viagens e turismo. Este setor emprega 21.438 trabalhadores dos quais 16.019 compõem os estabelecimentos de restauração e bebidas, 4.528 compõem os estabelecimentos de alojamento e 891 compõem as agências de viagens e turismo (CMCM, 2019).

A Cidade de Maputo detém o maior número de cadeias internacionais de hotéis, um fator bastante importante quando se avalia a competitividade do setor de turismo e viagens, podendo assim considerar-se Maputo um destino dinâmico e com taxas de ocupação em até 70%, embora se deva considerar a sazonalidade em alguns períodos por se tratar de um destino maioritariamente de negócios. Pelo potencial do destino, deve ser considerada a exploração mais incisiva no turismo

de lazer e cultural combinados com o turismo de negócios, propiciando assim o prolongamento das estadias dos visitantes (CMCM, 2019).

Favorecida pela sua beleza natural e características geoestratégicas, a Cidade de Maputo está gradualmente se tornando um destino eleito para cruzeiros, com as terminais no Porto de Maputo, Ilha de Inhaca e Ilha dos Portugueses, com os meses de cruzeiro entre Outubro e Abril propícios para atividade e com uma média de 14 cruzeiros por ano (CMCM, 2019).

## **Social**

A promoção do desenvolvimento económico e social sustentável continua sendo agenda prioritária para governação da Cidade de Maputo, onde a aposta está no aprimoramento da cultura de trabalho e no desenvolvimento de capital humano para o combate à pobreza, criação de riqueza nacional que permita maior qualidade e melhor condição de vida para a população (CMCM, 2019).

Para que se vençam os desafios que o País enfrenta é necessário que todos tenham acesso a educação adequada e de qualidade e a uma formação profissional relevante permitindo assim que este profissional seja proativo e criativo na busca de soluções aos problemas que travam o desenvolvimento, promovendo assim uma vida mais digna e sã para si e para os outros (CMCM, 2019).

Na 19ª Sessão Plenária do Observatório de Desenvolvimento da Cidade de Maputo, a Governadora da Cidade de Maputo, Iolanda Seuane indicou sentir-se orgulhosa pela qualidade da Sociedade Civil da Cidade de Maputo, por se mostrar informada e com capacidade de discutir e propor soluções para os problemas apresentados pela urbe. A Governadora indicou ainda que a promoção de uma governação participativa é uma das formas de inclusão de todos os cidadãos nos processos de tomada de decisão sobre questões relevantes da vida em sociedade, sendo esta uma forma de consolidar a democracia, reforçar a unidade nacional, a paz, bem como a construção de um caminho que conduza ao desenvolvimento e que melhore os processos de planificação.

## **Tecnológico**

A investigação científica e o desenvolvimento tecnológico constituem elementos importantes para o desenvolvimento e as ações do Governo para impulsionar estas atividades têm estado focadas na promoção de iniciativas que estimulam a inovação, tecnologias de informação e comunicação, a transferência de tecnologias para as comunidades bem como o financiamento da investigação científica e a transferência de tecnologia na base competitiva (PQG, 2020).

Em conferência para a promoção de serviços digitais, o Ministro da Ciência e Tecnologia, Daniel Nivagara indicou que a eclosão da COVID-19 veio realçar de forma inquestionável a relevância das TIC<sup>17</sup> para a condução de processos de governação no país, e neste contexto o Governo tem mobilizado esforços para promover o acesso e uso em segurança das TIC, desenvolvendo aplicativos que vão ajudar a melhorar a prestação de serviços ao cidadão. Como parte deste compromisso de governação e economia digital, o Governo obteve de um parceiro fulcral – o Banco Mundial – através da MozSkills um financiamento para o incremento da capacidade técnica para o desenvolvimento de competências digitais no país. Este financiamento é um reconhecimento ao progresso que o país vem alcançando desde o ano de 2000, aquando da aprovação da Política Informática.

---

<sup>17</sup> TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação

## 4.2. PARTE II

### 4.2.1. Apresentação e Discussão de Resultados

De acordo com a Direção Nacional do Turismo (DINATUR<sup>18</sup>), existem na Cidade de Maputo 14 estabelecimentos de alojamento hoteleiro com a classificação proposta para o estudo, que passamos a descrever (Tabela 11):

Tabela 11 - Lista de Hotéis de 4 e 5 estrelas na Cidade de Maputo

NOME DO HOTEL	CLASSIFICAÇÃO	Nº. DE QUARTOS	LOCALIZAÇÃO
<b>POLANA SERENA HOTEL</b>	5*	142	Avenida Julius Nyerere 1380, Maputo – Moçambique
<b>RADISSON BLU HOTEL &amp; RESIDENCE HOTEL AVENIDA</b>	5*	154	Avenida Marginal 141, Maputo – Mozambique
<b>AFRIN PRESTIGE HOTEL</b>	5*	174	Avenida Julius Nyerere, 627, Maputo – Moçambique
<b>MAPUTO AFECC GLORIA HOTEL</b>	5*	105	Rua Ngungunhane, 56, Maputo – Moçambique
<b>MELIÁ MAPUTO SKY</b>	5*	257	Av. Marginal No.4441 , 1102 Maputo – Moçambique
<b>VIP GRAND MAPUTO HOTEL</b>	5*	172	Rua dos Desportistas, 755, Maputo – Moçambique
<b>SOUTHERN SUN MAPUTO</b>	5*	204	Avenida 25 de Setembro, 692, Maputo - Mozambique
<b>MONTEBELO GIRASSOL BAHIA HOTEL</b>	4*	370	Avenida Da Marginal, Maputo – Moçambique
<b>HOTEL ROVUMA CARLTON</b>	4*	51	Avenida Patrice Lumumba, 737-739, Maputo – Mozambique
<b>HOTEL CARDOSO</b>	4*	201	Rua da Sé, nº 114 , Maputo – Moçambique
<b>KATEMBE GALERY HOTEL</b>	4*	130	Avenida dos Mártires de Mueda, 707, Maputo – Moçambique
<b>VILLA DAS MANGAS</b>	4*	16	Bairro Chali, Rua B, Talhão 77 – KaTembe
<b>MONTEBELO INDY MAPUTO CONGRESS HOTEL</b>	4*	52	Av. 24 de Julho, 401, Maputo – Moçambique
	4*	190	Rua Macombe Nongué-Nongué, 1.373 – Sommerschild, Maputo – Moçambique

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da DINATUR.

Dos hotéis acima apresentados, pudemos identificar uma rede de restaurantes que destacamos a seguir (Tabela 12):

<sup>18</sup> DINATUR – Direção Nacional do Turismo

Tabela 12 - Lista de Restaurantes dos Hotéis de 4 e 5 estrelas na Cidade de Maputo

<b>HOTEL</b>	<b>RESTAURANTE (S)</b>
POLANA SERENA HOTEL	Varanda Restaurant Delagoa Restaurant Residential's Lounge Polana Bar Aquarius Bar & Restantant
RADISSON BLU HOTEL & RESIDENCE	Filini Bar & Restaurant Azur Restaurant & Bar
HOTEL AVENIDA	Restaurante Miramar Restaurante Bistrô Páteo Avenida Terrace Piano Bar Miramar
AFRIN PRESTIGE HOTEL	Cuisine Art Bar
SOUTHERN SUN MAPUTO	Evolve Restaurant Deco Lounge Terrace & Bar
MELIÃ MAPUTO SKY	Restaurante Mercado da Baixa Sky Bar Bistro Maxaquene
AFECC GLORIA HOTEL	Restaurante Chinês Restaurante Guigus Lounge Marisqueira do Índico
HOTEL ROVUMA CARLTON	Restaurante Monomotapa Piazza Del Campo Bar Sasseka
HOTEL CARDOSO	Restaurante Fiamma
VIP GRAND MAPUTO HOTEL	Restaurante Índico Bar Índico
MONTEBELO GIRASSOL BAHIA HOTEL	Montebelo Girassol Restaurante e Bar
CATEMBE GALLERY HOTEL	The Marisol Restaurant Marisol Baía Tapas & Cocktail Bar
VILLA DAS MANGAS GARDEN HOTEL	Brasserie Grill Champagne Bar
MONTEBELO INDY MAPUTO CONGRESS HOTEL	Forno do Indy

Fonte: Elaborado pela autora.

De acordo com os dados recolhidos no trabalho de campo efetuado pudemos constatar demograficamente a seguinte distribuição de resultados das 67 pessoas inqueridas (Tabela 13):

Tabela 13 - Dados demográficos dos visitantes dos restaurantes de hotéis de 4 e 5 estrelas

	<b>Género</b>	<b>%</b>
	Feminino	31 46.27
	Masculino	36 53.73
	<b>Idade</b>	
	Menos de 25 anos	9 13.43
	Entre 25 e 35 anos	49 73.13

Entre 35 e 45 anos	7	10.45
Entre 45 e 55 anos	2	2.99
Acima de 55 anos	0	0.00
<b>Grau de Escolaridade</b>		
4ª Classe	0	0.00
7ª Classe	0	0.00
12ª ou equivalente	12	17.91
Licenciatura	49	73.13
Mestrado	6	8.96
Doutoramento	0	0.00
<b>Profissão</b>		
Estudante	5	7.46
Desempregado	3	4.48
Reformado	0	0.00
Trabalhador Por Conta de Outrem	44	65.67
Trabalhador Por Conta Própria	10	14.93
Outro	5	7.46
<b>Estado Civil</b>		
Solteiro (a)	39	58.21
Casado (a)	19	28.36
Divorciado (a)	1	1.49
Viuvo (a)	0	0.00
União de Facto	8	11.94

Fonte: Elaborado pela autora.

Pode se verificar que 53% dos respondentes são do sexo masculino, com idade predominantemente entre os 25 e 35 anos (73%), com licenciatura ou grau equivalente (73%), trabalhando por conta de outrem (65%) e solteiros (58%).

Questionamos aos visitantes da categoria de hotéis propostos para o estudo em qual dos hotéis acima referenciados tinham passado as refeições e tivemos um resultado em que 40 dos respondentes indicam ter visitado igualmente o Polana Serena Hotel e o Southern Sun Maputo, sendo o terceiro indicado como mais visitado o Radisson Blu Hotel & Residence com 39 respondentes (Figura 4).

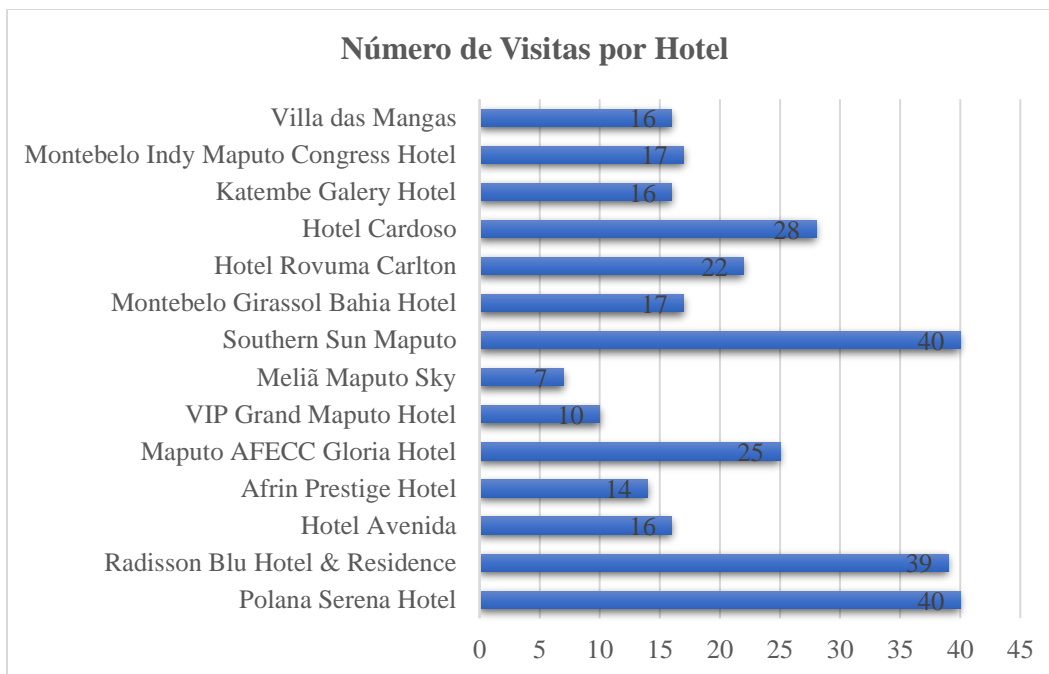


Figura 4 - Número de Visitas por Hotel

Fonte: Elaborado pela autora.

Quando questionados com que frequência visitavam estes espaços, 28% dos respondentes indicou que trimestralmente, seguidos de 25% e 23% que se serviam destes estabelecimentos uma vez ao mês e ano respetivamente (Figura 5).

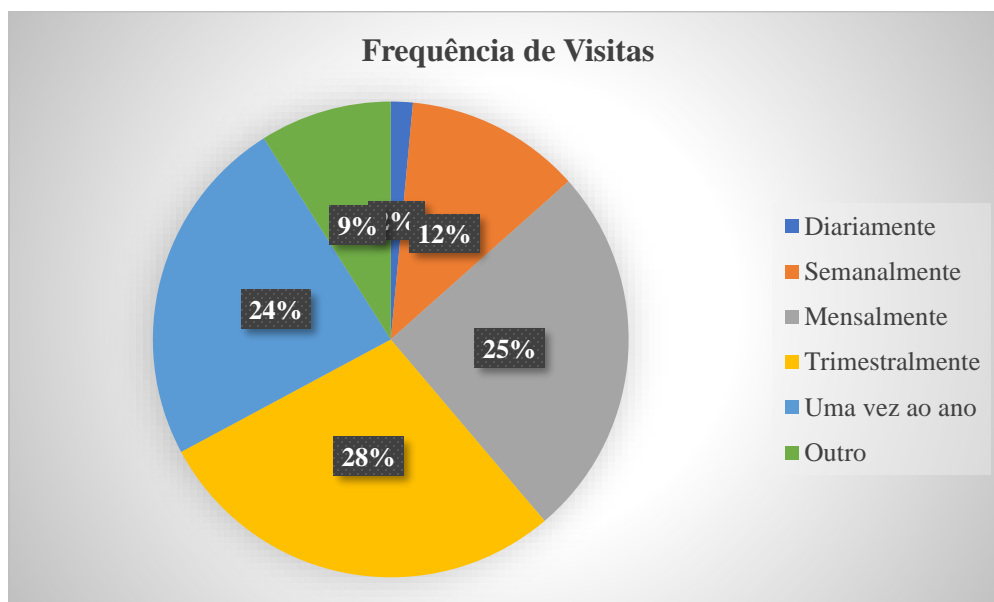


Figura 5 - Frequência de Visitas

Fonte: Elabora pela autora.

Questionamos igualmente com quem estas visitas eram feitas e 43% dos respondentes indicou que fazia com pelo menos um acompanhante tendo sido as restantes percentagens distribuídas em 23% dos respondentes que visitavam com família, 21% em grupo e por fim 13% que fazia individualmente (Figura 6).

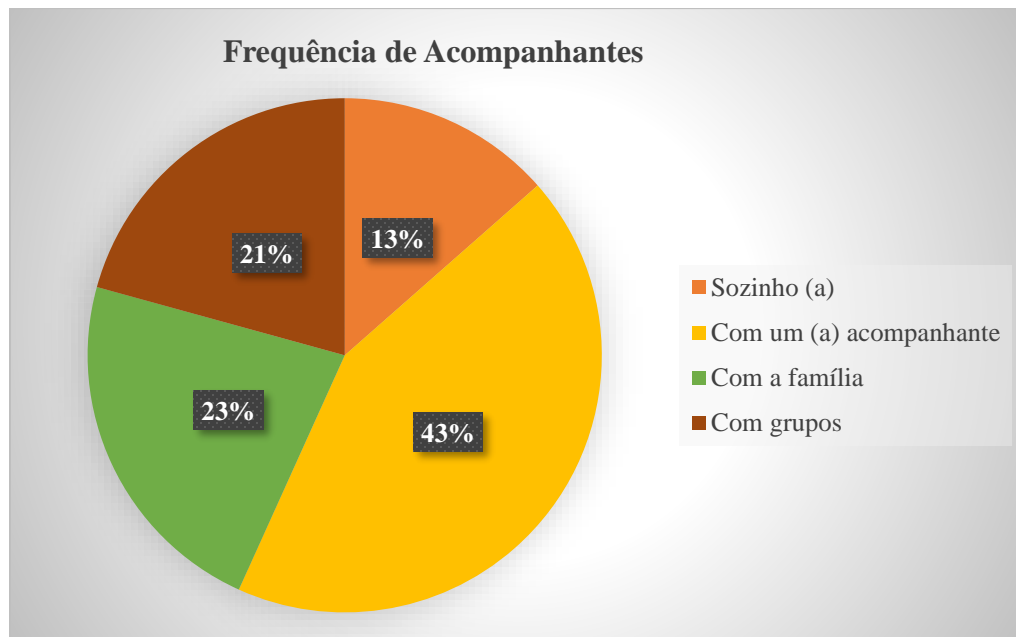
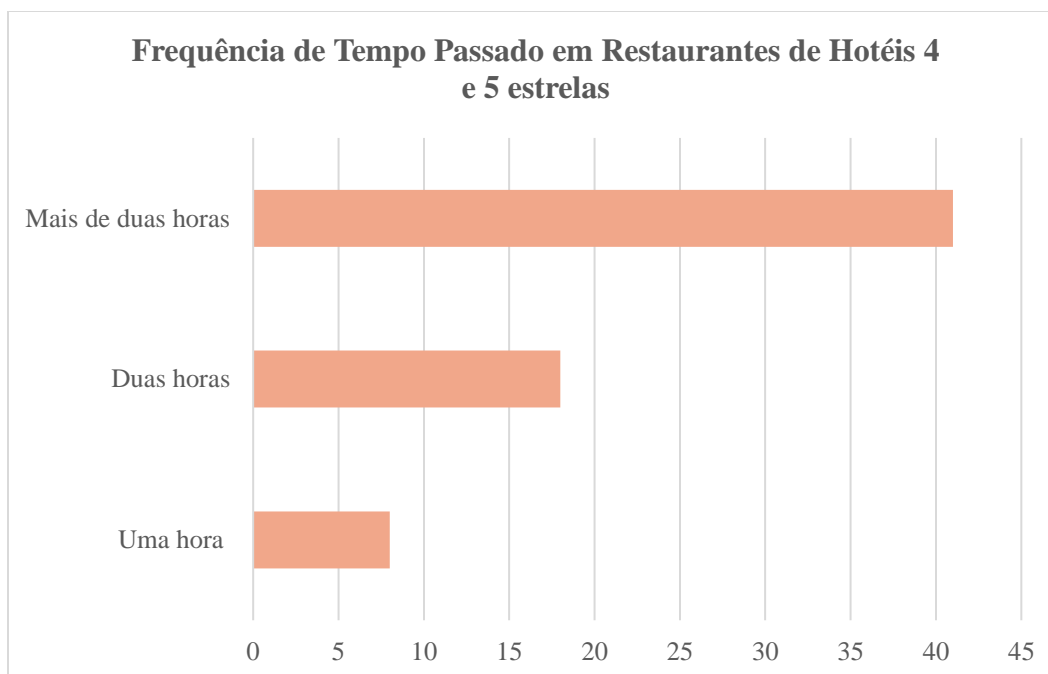


Figura 6 - Frequência de Acompanhantes

Fonte: Elaborado pela autora.

Quando questionados sobre quanto tempo despendiam nestes locais, 61% indicou que passava mais de duas horas, 26% indicou que passava pelo menos duas horas e 11% indicou que passava por volta de uma hora (Figura 7).



*Figura 7 - Frequência de Tempo Passado em Restaurantes de Hotéis de 4 e 5 estrelas*

Fonte: Elaborado pela autora.

Solicitamos aos respondentes do inquérito que nos indicassem em uma escala de 1 a 5, em que 1 representava não importante e 5 importantíssimo, das opções de que dispunham, quais as suas motivações para visita a estes restaurantes, 36 dos respondentes indicaram que a localização era um aspeto bastante importante na escolha do restaurante a visitar, seguidos de 34 respondentes que indicaram que o motivo de visita era lazer, seguidos de 31 respondentes que indicaram que qualidade do serviço prestado e o menu diversificado eram as principais motivações de visita, indo esta informação em concordância com as declarações prestadas pelos gestores hoteleiros para o departamento de F&B que entrevistamos, conforme se poderá verificar mais abaixo (Figura 8).

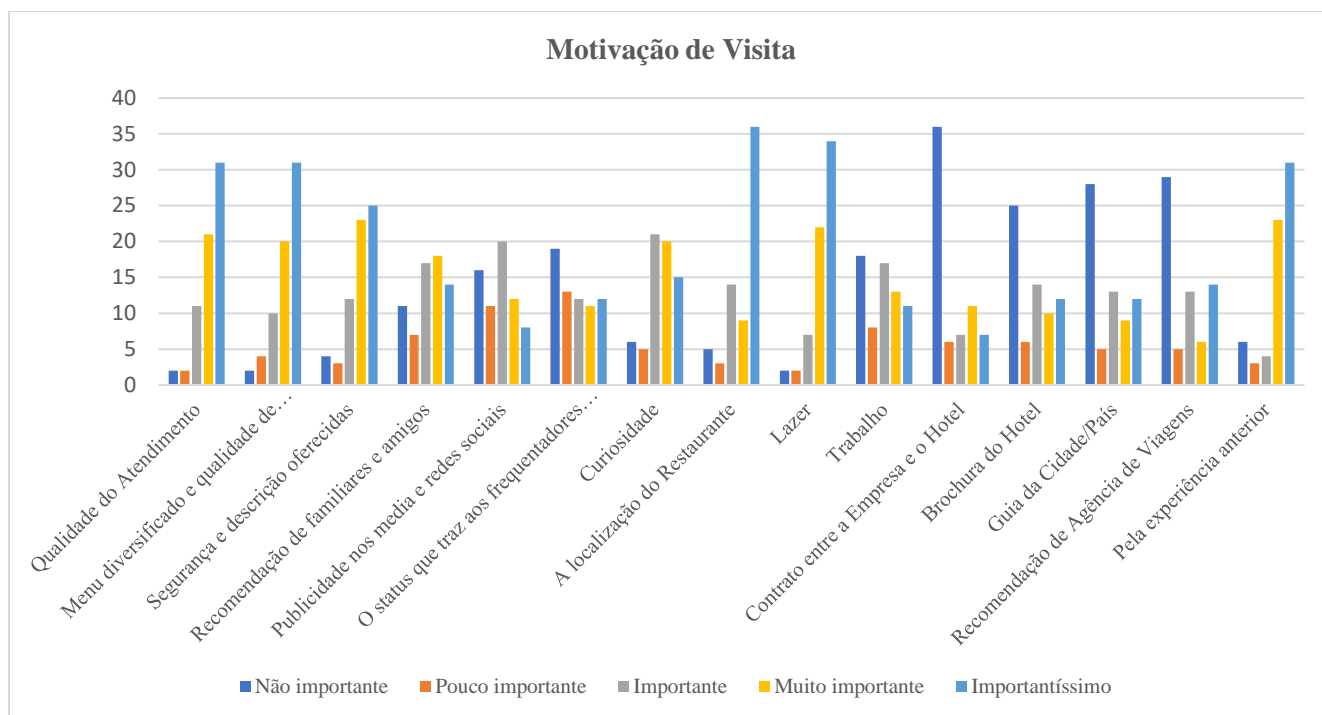


Figura 8 - Motivação de visita dos restaurantes dos hotéis

Fonte: Elaborado pela autora.

Conforme previamente referenciado, entrevistamos quatro (4) Gestores Hoteleiros – Polana Serena Hotel, Southern Sun Maputo, Radisson Blu Hotel & Residence e Montebelo Indy Maputo Congress Hotel – e todos foram unânimes ao indicar que para a categoria de hotéis indicados no estudo, a presença de um restaurante no hotel é bastante importante.

O Gestor do Montebelo Indy Maputo Congress Hotel, indicou que em termos hoteleiros o melhor negócio é o alojamento, porque se tem um custo fixo que são os quartos, uma vez imputados os custos o remanescente é receita, o quarto é vendido e não precisamos de efetuar grandes reparos, já com a restauração não temos o mesmo funcionamento, é necessário comprar a matéria-prima para depois vender, portanto é muito mais demandador, temos que saber como comprar o mais acessível, saber vender e atualmente com a COVID-19, sofremos um grande impacto por o nosso hotel ser maioritariamente de congresso, temos um limite para rececionar pessoas e isso fez com que o nosso negócio não crescesse e que tivéssemos que dispensar alguns colaboradores. Pela categoria de hotel que temos, a legislação moçambicana obriga-nos a ter um restaurante pelo menos para o serviço de pequenos-almoços, que no nosso caso, está igualmente aberto para clientes externos e neste sentido penso que o serviço de restauração é importante e diria até que

fundamental para servir este propósito. Um dos outros propósitos é o facto de sermos um hotel de conferências e então precisarmos de uma zona de confeção e então o restaurante ser complementar, é da cozinha do restaurante que saem as refeições servidas nas conferências. Já o Gestor do Southern Sun Maputo, indicou que quando se têm um restaurante em um hotel isso atrai os hóspedes, dá a eles a possibilidade de escolha. Se eles ficarem 3 ou 4 dias, eles não precisam comer fora do hotel, podem comer dentro do hotel ou fazer uso do serviço de quarto ou podem, porque não, comer no Sagres ou *South Beach* (restaurantes próximos do hotel). Isso dá a eles uma grande variedade de hotéis ou restaurantes donde podem escolher. O *General Cashier* do Radisson Blu Hotel & Residence indica que este departamento é uma fonte de receita muito importante, pois ajuda a trazer ganhos adicionais para o hotel, tanto de hóspedes internos como de clientes externos.

Em concordância com parte das declarações prestadas pelos gestores, encontramos estudos como os de Mun, Woo & Paek (2019), que indicam que o serviço de comidas e bebidas era dos atributos mais importantes de um hotel, mas que era igualmente bastante demandador tanto em termos de custo de mão-de-obra, mas também a nível de implementação estratégica contínua. Estes aspetos são grandes desafios para os gestores hoteleiros, pois os hotéis têm de competir não só pela qualidade das suas ofertas de comidas e bebidas, mas também pelos preços dos produtos contra os restaurantes ao redor do hotel, pois os clientes podem facilmente explorar outras opções com preços menos altos. Devido a esses desafios operacionais e estratégicos, muitos gestores tentam colocar menos peso na operação de comidas e bebidas e se concentrar no desempenho do departamento de acomodação.

Questionamos em que medida este serviço contribuía para as receitas do hotel, o Diretor de Vendas do Polana Serena Hotel, indicou que este departamento contribuía entre 40 e 60% das receitas, já o *General Cashier* do Radisson Blu Hotel & Residence, indicou que cerca de 20% das receitas provém deste departamento (situação melhorada pela presença de um novo chefe-executivo que alterou o Menu para algo mais flexível e mais acessível). Para o Gestor do Southern Sun Maputo o departamento de *F&B* gera muita receita, mas não se têm um grande retorno no departamento porque o lucro está entre 10-18%. Em um hotel com esta categoria são os quartos que geram receita porque o seu lucro está em 85% do seu lucro operacional bruto, significando portanto que o corte fica entre 15-16%, diferente do *F&B* onde tudo é uma despesa (comida é uma despesa, eletricidade é uma despesa, seus hóspedes são uma despesa, seu trabalho é uma despesa), portanto, tudo isso

se soma e não se têm uma grande margem de lucro no *F&B*, mas certamente contribui para o hotel, em termos de que atrai pessoas para o mesmo. O Gestor do Montebelo Indy Maputo Congress Hotel reiterou que a nível global na parte da restauração é onde temos o maior custo, podemos ter, como aconteceu nesta época da pandemia uma maior receita, mas o lucro por assim dizer não foi tão alto, o alojamento costuma ter margens de lucro maiores, mas neste período de pandemia, a maior fonte de receita foi com certeza a restauração.

Questionamos quais os segmentos específicos de clientes pretendiam atrair para os seus hotéis, o gestor do Montebelo Indy Maputo Congress Hotel indicou que estavam abertos para todo o tipo de clientes, mas que para além dos seus hóspedes, tinham um *target*, pela sua localização, e pelo seu nicho que é mais *corporate*, o cliente não habitual, mais médio-alto, até porque têm lá diversas conferências de individualidades do Estado bem como empresas e é esse o *target*. Já o *General Cashier* do Radisson Blu Hotel & Residence indicou que os preços se concentram mais na classe média-alta uma vez que os custos do menu são significativamente mais elevados do que os de um restaurante normal. No entanto, os preços permanecem competitivos quando se trata de refeições em hotéis 5 estrelas. Pode-se então dizer que os principais consumidores neste momento são os hóspedes, uma vez que o hotel acomoda principalmente trabalhadores de empresas que fazem uso dos serviços de restauração e de quartos. Reitera ainda que mesmo com todos estes indicativos há também um número significativo de clientes externos. O Gestor do Southern Sun Maputo, indicou que quando não havia a COVID-19 passavam muitos moçambicanos pelo hotel e que eram grande parte do seu mercado, tinham igualmente hóspedes sul-africanos que era uma outra parte do seu segmento.

Questionamos quais achavam ser os motivos que atraíam consumidores para os seus restaurantes e todos indicaram a qualidade do serviço prestado como parte essencial da razão porquê tinham visitas. O gestor do Polana Serena Hotel reiterou ainda que a localização era outro ponto muito forte das visitas que recebiam. O gestor do Southern Sun Maputo, indicou ainda a qualidade do seu *buffet* como outro ponto de referência. O Gestor do Montebelo Indy Maputo Congress Hotel referenciou igualmente o seu serviço de rodízio, indicando que o seu *buffet* é bastante conhecido e visitado principalmente aos domingos, a sua pastelaria também é muito apreciada e que os seus pratos, que vão mudando e o conhecimento que têm são outros dos grandes atrativos de visita, mencionando neste sentido que, os clientes que se tornam habituais e que acabam por visitar mais

e mais vezes. Por fim o *General Cashier* do Radisson Blu Hotel & Residence indicou a variedade de comidas e bebidas (oferecemos comidas exóticas) e um ambiente bastante agradável.

Estas respostas vão de encontro com os resultados publicados em pesquisas que indicam que como orientações estratégicas, os níveis de serviço têm sido usados como fonte de diferenciação por parte das empresas hoteleiras. Elas se têm diferenciado no mercado pelo preço, qualidade e pela quantidade dos serviços que oferecem. A diferenciação dos hotéis pelos níveis de serviço, fornece indicadores importantes para os consumidores moldarem as suas expectativas com relação aos serviços oferecidos e para que os hotéis atenuem a concorrência entre eles (Mun, Woo & Paek, 2019).

Os autores acima citados, referenciaram ainda que a oferta de F&B é considerada como um dos componentes mais significativos do serviço completo de um hotel para diferenciar-se dos seus concorrentes, indicando que os hotéis, com particular ênfase para os de alto padrão, têm de competir por serviços de F&B de alta qualidade para atrair ou satisfazer os seus hóspedes, exigindo esta questão um maior esforço estratégico e operacional.

Han & Hyun (2017), reiteram ainda no seu estudo que a excelente qualidade da comida e do serviço em restaurantes de hotéis de alto padrão influenciou positivamente a satisfação dos consumidores, acabando assim por aumentar a sua intenção de visitar não só o restaurante como também outros restaurantes no mesmo hotel, indo estes dados em concordância com dados recolhidos nos questionários, que indicaram que 31 dos respondentes eram visitantes que já tinham frequentado hotéis desta categoria.

Questionamos igualmente aos gestores quais achavam ser as razões do sucesso das suas marcas, o gestor do Montebelo Indy Maputo Congress Hotel indicou que o sucesso se deve ao facto de que personalizam, têm a sua assinatura e pensa que é um pouco disto que conseguem, têm uma pastelaria e um rodízio que são reconhecidos e tentam estar focados naquilo que as pessoas conhecem e gostam e mantêm a qualidade e tentam melhorar e se ir adaptando. O gestor do Southern Sun Maputo indicou que existem diversos motivos, mas que o principal é o seu pessoal, investem imenso dinheiro treinando desde a base até como servir aos clientes, oferecem melhores propostas remunerativas quando comparado com outros hotéis da mesma categoria na cidade, portanto, cuidam do seu pessoal e esse é o principal motivo de serem uma marca de sucesso. Já o *General Cashier* do Radisson Blu Hotel & Residence indicou que é por terem uma estratégia de

marketing e de preços muito boa, bem como boas opções de menu que não seriam facilmente encontradas em outros locais da cidade e por fim, mas não menos importante, reiterou o gestor do Polana Serena Hotel que a razão do sucesso da marca é a qualidade dos serviços que prestam.

Questionamos aos gestores, quais achavam que tinham sido as principais mudanças ocorridas no mercado em que estavam inseridos, o gestor do Southern Sun Maputo indicou que estava em Moçambique fazia 8 anos e que no início os restaurantes eram muito similares, mas atualmente o mercado está a evoluir em termos de restauração, temos agora diversidade (restaurantes típicos de comida chinesa, italiana, indiana, entre outros) e isto traz variedade ao mercado e também competitividade, faz com que queiramos melhorar o nosso jogo, e a única forma de conquistarmos clientes é por um ótimo atendimento, o atendimento tem que ser impecável para que as pessoas possam voltar e também a boa comida e é isso que atrai as pessoas ao nosso hotel. O gestor do Montebelo Indy Maputo Congress Hotel indicou que os últimos dois anos foram atípicos e que os hotéis estavam a lutar pela sobrevivência e temos verificado a nível geral um ajuste não só de efetivo, mas em termos de quantidade, qualidade e preço e na maneira como o serviço é prestado, a segurança, há quem já tenha optado por outro tipo de estratégia, mas vamos nos ajustando e reparamos que a oferta não é a mesma dos serviços de *buffet* e vamos nos adaptando pouco a pouco, uns hotéis perderam muito, outros mantiveram o nível de oferta e se adaptaram. Já o gestor do Polana Serena Hotel indicou que a principal mudança que verificou foi o facto destes serviços se terem tornado mais públicos.

Estas declarações confirmam a mudança de direção apresentada por Rodríguez-Lopez *et.al* (2017) em um de seus estudos na área de restauração, que indica uma troca de uma perspectiva orientada para a oferta para uma perspectiva orientada para o cliente. Este último foco indicou uma maior preocupação com as expectativas, satisfação e comportamento dos clientes. Esta grande mudança deveu-se ao facto de nos anos 1990 ter havido um grande impulso para pesquisas aprofundadas sobre modelos de qualidade de serviço, bem como a definição e mensuração da qualidade de serviço, especificamente no contexto da restauração.

Questionamos aos gestores o que achavam da terciarização de serviços, com particular ênfase para a área de restauração, o gestor do Polana Serena Hotel indicou que dependendo do tamanho do hotel e da lucratividade pode ser uma boa opção. O gestor do Montebelo Indy Maputo Congress Hotel indicou que para a restauração nunca consideraram essa possibilidade, que têm um serviço

que funciona e clientes, que gostam de ter controlo da qualidade daquilo que é servido aos seus hóspedes e que esse é um dos seus principais focos, que podiam até terceirizar, mas que não teriam como garantir que aquela refeição que está inclusa no pacote dos seus hóspedes têm a qualidade que eles podem garantir, daí não terceirizar. O *general cashier* do Radisson blu Hotel & Residence indicou que até o ponto atual dos restaurantes, terceirizar ainda não foi uma opção. O gestor do Southern Sun Maputo indicou igualmente que não terceirizaria, pois o restaurante está em boa situação e com negócio a fluir.

Por fim questionamos aos gestores, tomando em consideração os diversos impactos negativos que advieram com a eclosão da COVID-19 em todos os setores de atividade, com particular enfoque na hotelaria, se a existência de um serviço complementar, neste caso a restauração, contribuiu para que se mantivesse algum nível de equilíbrio relativamente ao pagamento de custos fixos inerentes à atividade hoteleira. O *general cashier* do Radisson Blu Hotel & Residence indicou que devido a algumas restrições da COVID-19 ainda em vigor, algumas medidas foram tomadas para que os clientes se sentissem confortáveis e seguros quando em uso dos seus serviços, embora tenha havido uma queda significativa no número de clientes, a atividade nunca efetivamente parou, portanto, ofereceu sempre uma boa receita. O gestor do Southern Sun Maputo indicou que perderam muitos negócios no ano de 2020. Desde que a África do Sul fechou as suas fronteiras em abril de 2020 estiveram com ocupação quase a 0, mas felizmente tinham muitos hóspedes em quarentena no hotel, que eram passageiros vindos dos campos de Afungi para seguir para as suas residências e que eram obrigados a passar 14 dias no hotel para depois voar para os seus países e vice-versa. Indica que tiveram a sorte de ter esse negócio e que isso manteve o hotel e o restaurante a funcionar. Indicou que a data desta entrevista tinham o restaurante operando com 40% da capacidade e que isso limitava na maximização das suas receitas, mas que tinham muito espaço para usar, que tinham muitos visitantes que iam assistir jogos e que esse negócio era ganho através do restaurante e que fez toda a diferença. Por fim, o gestor do Montebelo Indy Maputo Congress Hotel indicou que no geral a presença de um serviço complementar fez a diferença, existe um período em que a atividade de acomodação decresce e que são as conferências e a restauração que assumem esses custos.

O estudo de Mun, Woo & Paek (2019), apresenta um resultado similar as declarações acima prestadas. Os autores indicam que, diferente de sabedoria convencional, dar mais atenção ao

serviço de comidas e bebidas agrega valor aos hotéis, especialmente aos de categoria elevada. Os autores referenciam que dar atenção à operação de comidas e bebidas aumenta o preço de venda dos quartos e, conseqüentemente, aumenta a receita e a rentabilidade operacional do departamento de quartos, gerando igualmente uma receita extra para o departamento de comidas e bebidas.

## **5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES**

### **5.1. Conclusões**

Os desafios para a economia mundial a partir do aparecimento da pandemia COVID-19 e as ações de recuperação a implementar após este período são uma realidade.

Com a elaboração deste trabalho se pôde concluir a vitalidade e o impacto do serviço de comidas e bebidas para a atividade turística e para o setor de hotelaria. Vivemos tempos em que o impacto da COVID-19 e da globalização pode ser sentido e experienciado em todos os setores de atividade.

As especificidades da atividade turística (intangibilidade, heterogeneidade, variabilidade, precibilidade e inseparabilidade) levam a que a entrega na prestação de serviços e produtos nesta atividade tenham impactos significativos nas experiências vividas pelos turistas.

É necessário que os prestadores de serviços se mantenham atentos ao desenvolvimento e às implicações da COVID-19 e que a prevenção seja sempre a primeira opção em todos os setores. Os hábitos e costumes neste setor foram modificados, e é importante que se tenha em consideração que por algum período não se fará turismo como outrora. O foco deve estar no desenvolvimento e no aperfeiçoamento das estratégias de recuperação a serem desenvolvidas, garantindo assim que os clientes se sintam novamente seguros.

Para além do aumento das receitas e diversificação da oferta que visivelmente se experiencia pela associação da atividade de restauração na hotelaria, o serviço de comidas e bebidas é também uma oportunidade que os visitantes têm para conhecer a identidade de um povo. Esta possibilidade vai muito além das experiências visuais, verbais e auditivas que se podem ter, já que os serviços de comidas e bebidas oferecem a possibilidade de experienciar todos os 5 sentidos, permite que se explorem novos sabores e que estes estejam associados as escolhas feitas nos melhores momentos da vida, que são quando escolhemos onde queremos passar os nossos dias de lazer.

A restauração é parte vital do turismo. Ainda que implicitamente, o desejo de experienciar novos alimentos está sempre presente quando se viaja para novos lugares, independentemente do motivo de viagem. As comidas e bebidas permitem que as pessoas se conheçam e se conectem através das experiências gastronómicas que partilham.

O trabalho deve ser em conjunto, pois a recompensa é também o bem-estar de todos. Nos adaptamos e avançamos todos rumo a um ponto melhor do que onde parámos.

A elaboração desta pesquisa esteve assente em quatro (4) objetivos base:

- ✓ Apresentação da evolução dos meios de hospedagem e da restauração a nível global, com particular ênfase na economia de Moçambique – objetivo este que foi alcançado, já que foi indicado como surgiram estes serviços e que implicações trouxeram para a atividade de acomodação; fizemos igualmente referência ao desenvolvimento da atividade hoteleira em Moçambique, como é classificada segundo a legislação do país, e apresentamos o número total de estabelecimentos hoteleiros, de restauração e similares presentes na área proposta para o estudo (1.686 estabelecimentos turísticos, dos quais 174 são de alojamento, 1.312 de restauração e bebidas e 240 agências de viagens e turismo).
- ✓ Realizámos o levantamento dos hotéis de 4 e 5 estrelas presentes na Cidade Maputo – identificados 12 pela Direção Nacional do Turismo e mais 2 em pesquisas paralelas à documentação governamental fornecida, podendo estes últimos dados não estarem ainda atualizados na sua base de dados.
- ✓ Apresentámos as principais mudanças relatadas pelos gestores hoteleiros a nível de restauração face à pandemia da COVID-19 e quais medidas tinham sido tomadas para fazer frente a esta situação – todos foram unânimes em referenciar uma clara mudança de prioridade e que o foco estava em garantir a segurança dos hóspedes e consumidores destes serviços. As ações especificamente empreendidas foram:
  - Elevação da qualidade do serviço prestado – resultando em uma reestruturação do serviço prestado e adição de outros produtos que complementassem a oferta (*o takeway*);
  - Ajustes de oferta contínuos – para melhor acomodar os seus clientes e para o funcionamento em concordância com os planos governamentais de controlo da pandemia COVID-19.

Com a grande instabilidade advinda da pandemia, os gestores foram igualmente unânimes em indicar que não abdicariam do departamento de comidas e bebidas ainda que o mesmo se revele

dispendioso. Este departamento foi responsável por garantir que houvesse receitas nos estabelecimentos hoteleiros, situação esta que foi fulcral neste período de instabilidade.

- ✓ Por fim, mas não menos importante, analisámos as preferências de consumo dos visitantes destas categorias de hotéis e percebemos que a maior representatividade de visitantes pertence ao sexo masculino, com 53% e que 73% dos visitantes têm entre 25 e 35 anos, o que revela uma geração cada vez mais nova de consumidores com um maior poder de compra. Foi igualmente possível verificar que os maiores motivos de consumo neste mercado são a localização, provando a relevância deste atributo para os consumidores. O lazer e a qualidade do serviço prestado continuam sendo elementos bastante importantes para as deslocações realizadas.

## **5.2. Limitações e Recomendações**

A realização deste trabalho foi bastante morosa e com um grau médio de dificuldade de execução, não só pela indisponibilidade de algumas unidades hoteleiras na transmissão de informação para execução deste trabalho devido ao aparecimento da COVID-19, mas também nas dificuldades encontradas relativamente às instituições públicas, designadamente na obtenção dados que facilitariam a presente análise agora concluída. Recomendaríamos assim uma maior abertura por parte das instituições governamentais e menos burocracia para a disponibilização de dados. Sugerimos igualmente que alguns dados fossem disponibilizadas on-line, pois assim reduziria os fluxos de pedidos de informação.

Este trabalho analisou o período de tempo compreendido entre 2014 e 2019, com análise dos dados obtidos no decorrer de 2020. Uma vez que neste destino ainda não se dispunha de grande informação sobre a real dimensão de perdas que advieram da pandemia da COVID-19, sugerimos assim, para futuros trabalhos, que se tenha em consideração a análise do período posterior ao ano 2020, representando em princípio o período pós-pandemia COVID-19, podendo trazer à luz aspetos mais pormenorizados sobre as mudanças e medidas setoriais tomadas para minimizar os impactos negativos da pandemia.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AFECC Gloria Hotel (s.d.). Disponível em: <http://gloriahotel.co.mz/> [acessado a 20 de Janeiro de 2021].

Afrin Prestige Hotel (s.d.). Disponível em: <http://www.maputo.afrin-hotels.com/hotel-overview.html> [acessado a 20 de Janeiro de 2021].

AICEP Portugal Global. (2010). *Moçambique - Dossier de Mercado*. Lisboa. Disponível em: [http://www.biofund.org.mz/wp-content/uploads/2018/12/1544742206-F1479.F1495.Dossier\\_Mocambique\\_Institucional\\_Fev2010.Pdf](http://www.biofund.org.mz/wp-content/uploads/2018/12/1544742206-F1479.F1495.Dossier_Mocambique_Institucional_Fev2010.Pdf) [acessado a 24 de Novembro de 2020].

Albano Marques, J. (2007). *Introdução à Hotelaria*. Porto: Livraria Civilização.

Alonso, et al. (2020). COVID-19, aftermath, impacts, and hospitality firms: An international perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 91, pp.1-11.

Barbosa, E., Da Silva, F. & De Farias, M. (2018). O Setor de alimentos e bebidas nos meios de hospedagem: um estudo de caso realizado em um hotel da capital do sol. *Revista Querubim*, 1, pp.28-66.

Barreto, M. (2008). *Manual de Iniciação ao Estudo do Turismo*. (17ª Ed.). São Paulo: Papiro Editora.

Barrows, E., Powers, T. e Reynolds, D. (2012). *Introduction to the Hospitality Industry*. (8ª Ed.). New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Camargo, E. (2018). *Terceirização do Setor de Alimentos & Bebidas na Hotelaria: Estudo de Caso no Município de Florianópolis*. Instituto Federal de Santa Catarina.

Castelli, G. (2007). *Gestão Hoteleira*. São Paulo: Saraiva.

Catembe Gallery Hotel (s.d.). Disponível em: <https://www.galleryhotel.co.mz/> [acessado a 01 de Junho de 2021].

CESO CI Portugal. (2011). *Manual do Empreendedor\_Moçambique*.

Conceição, C & Silva, F. (2020). *Manual de Procedimentos*. (2ª Ed.).

Conselho Municipal da Cidade de Maputo. (2014.) *Manual de Acolhimento e Integração*.

Conselho Municipal da Cidade de Maputo. (2019). *Plano de Desenvolvimento Municipal Para o Quinquénio 2019-2023*.

Cooper, C *et al.* (1998). *Tourism: Principles and Practice*. (2ª Ed.). Harlow: Longman.

Cracknell, H. & Nobis, G. (1996). *Manual Prático do Serviço de Restaurantes*. (4ª Ed.). Lisboa: CETOP.

CTA. (2020). Impacto do Covid-19 no Sector Empresarial Moçambicano e Propostas de Medidas para a sua Mitigação.

Cunha, L. & Abrantes, A. (2014). *Introdução ao Turismo*. (5ª Ed.). Lisboa: Lidel.

Cumbe, A. (2006). *O Património Geológico de Moçambique: Proposta de Metodologia de Inventariação, Caracterização e Avaliação*. (tese de mestrado). Universidade do Minho.

Da Silva Júnior, S. & Da Costa, F. (2014). *Mensuração e Escalas de Verificação: uma Análise Comparativa das Escalas de Likert e Phrase Completion*.

Decreto n.º 18/2007, de 7 de agosto. *Regulamento de Alojamento Turístico, Restauração e Bebidas e Salas de Dança*. Conselho de Ministros.

Duque, J. *et al.* (2020) O impacto do COVID 19 no Turismo e Hotelaria [Webinar]. Disponível em: [https://www.youtube.com/watch?v=kHP\\_dzLDoGU](https://www.youtube.com/watch?v=kHP_dzLDoGU) (acessado a 30 de Abril de 2020).

Fernando, M. (2013). *Políticas do Turismo e Sustentabilidade Sócioambiental em Moçambique: A Experiência das Áreas Prioritárias para Investimento Turístico e seus Impactos no Município de Inhambane*. (tese de mestrado). Universidade Federal da Paraíba.

Gêmo, R. (2017). *Factores Críticos de Sucesso do Turismo em Moçambique* (Dissertação de Mestrado). Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias.

Gil, A. C. (2002). *Como Elaborar Projectos de Pesquisa*. (4ª Ed.). São Paulo: Editora Atlas.

Gil, A. C. (2008). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. (6ª Ed.). São Paulo: Atlas Editora.

Giwa, A. & Desai, A. (2020). Novel Coronavirus COVID-19: An Overview for Emergency Clinicians. *EB Medicine*.

Gomes, V. (2020). *Gestão da Restauração*. Lisboa: Lidel.

Gorini, A. & Mendes, E. (2005). Setor de Turismo no Brasil: Segmento de Hotelaria. *O Banco Nacional do Desenvolvimento*, 22, pp. 111-150.

Governo da Cidade de Maputo. (2019). Tenho Orgulho da Sociedade Civil disse a Governadora da Cidade de Maputo, Iolanda Cintura Seuane. Disponível em: <https://www.cmaputo.gov.mz/por/Informacao/Noticias/Tenho-Orgulho-da-Sociedade-Civil->

[disse-a-Governadora-da-Cidade-de-Maputo-Iolanda-Cintura-Seuane](#) [acessado a 06 de Novembro de 2021].

Governo de Moçambique. (2020). *Programa Quinquenal do Governo (2020-2024)*.

Guambe, (2019). Turismo e Produção do Espaço em Moçambique: Caso da Zona Costeira de Inhambane. *Entrelugar*, 10 (19), pp. 223-244.

Guambe *et al.* (2021). COVID-19, Transporte Aéreo e Turismo em Moçambique. *Geo UERJ*, 39, pp. 1-19.

Han, H., & Hyun, S. S. (2017). Impact of hotel-restaurant image and quality of physical environment, service, and food on satisfaction and intention. *International Journal of Hospitality Management*, 63, pp. 82–92.

Hemmington, N. e King, C. (2000). Key dimensions of outsourcing hotel food and beverage services. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12 (4), pp. 256-261.

INE (Instituto Nacional de Estatística) 2012-2014. *Estatísticas do Turismo*. Moçambique.

INE (Instituto Nacional de Estatística) 2014-2016. *Estatísticas do Turismo*. Moçambique.

INE (Instituto Nacional de Estatística) 2017. *Estatísticas do Turismo*. Moçambique.

INE (Instituto Nacional de Estatística) 2018. *Estatísticas do Turismo*. Moçambique.

INE (Instituto Nacional de Estatística) 2019. *Estatísticas do Turismo*. Moçambique.

Janeiro, J. (1991). *Guia Técnico de Hotelaria – arte e a ciência dos serviços modernos de restauração*. Lisboa: CETOP.

Hotel Avenida (s.d.). Disponível em: <https://www.tdhotels.com/pt/Menu/Hoteis/Mocambique/Maputo/Hotel-Avenida/O-Hotel.aspx> [acessado a 20 de Janeiro de 2021].

Kuhn, V., Benetti, A., Dos Anjos, S. & Limberger, P. (2018). Food services and customer loyalty in the hospitality industry. *Tourism & Management Studies*, 14 (2), pp. 26-35.

Lakatos, E. & Marconi, M. (1992). *Metodologia do Trabalho Científico*. (4ª Ed.). São Paulo: Editora Atlas, S.A.

Langa, B. (2018). *A Acessibilidade para Pessoas com Deficiência: Estudo de Caso dos Hotéis de 4 e 5 Estrelas da Cidade de Maputo* (Monografia de Licenciatura). Universidade Politécnica.

Mak, A., Lumbers, M. & Eves, A. (2012). Globalisation and Food Consumption in Tourism. *Annals of Tourism Research*, 39 (1), pp. 171–196.

Marconi, M. & Lakatos, E. (2003). *Fundamentos de Metodologia Científica*. (5ª Ed.). São Paulo: Editora Atlas, S.A.

Marques, E. (2015). *Relatório de Estágio Profissional Gestão de Alimentos e Bebidas (F&B)* (relatório de estágio licenciatura). Universidade do Mindelo.

Martins, J. (2011). *Turismo, Inovação e Desenvolvimento: O Caso da Província de Cabo Delgado em Moçambique*. (tese de mestrado). Universidade Técnica de Lisboa.

MCTES. (2021). Promoção dos Serviços digitais. Disponível em: <https://www.mctes.gov.mz/promocao-dos-servicos-digitais/> [acessado a 06 de Novembro de 2021].

Meliã Maputo Sky (s.d.). Disponível em: <https://www.meliapmaputo.com/pt-pt/> [acessado a 21 de Janeiro de 2021].

MICOTUR, (2015). *Segundo Plano Estratégico para o Desenvolvimento do Turismo em Moçambique*. Ministério da Cultura e Turismo.

MISAU, (2021). Boletins Mensais. Disponível em: <https://www.misau.gov.mz/index.php/boletins-mensais-cov2#> [acessado a 06 de novembro de 2021]

MITUR, (2004). *Plano Estratégico para o Desenvolvimento do Turismo em Moçambique (2004-2013)*. Maputo.

Mongabay. (s.d.). Largest cities in Mozambique. Disponível em: <https://population.mongabay.com/population/mozambique/> [acessado a 06 de Novembro de 2021]

Montebelo Girassol Maputo Hotel (s.d.). Disponível em: <https://montebelohotels.com/montebelo-girassol-maputo-hotel/pt/home> [acessado a 21 de Janeiro de 2021].

Montebelo Indy Maputo Congress Hotel (s.d.). Disponível em: <https://montebelohotels.com/montebelo-indy-maputo-congress-hotel/pt/home> [acessado a 21 de Janeiro de 2021].

Mun, S., Woo, L. & Paek, S. (2019). How important is F&B operation in the hotel industry? Empirical evidence in the U.S. market. *Tourism Management*, 75, pp. 156–168.

Nhantumbo, E. S. (2009). *Tourism Development and Community Response: The Case of the Inhambane Coastal Zone*. (tese de mestrado). Stellenbosch University.

Okumos, B., Koseoglu, M. & Forest, M. (2018). Food and gastronomy research in tourism and hospitality: A bibliometric analysis. *International Journal of Hospitality Management*, 73, pp. 64-74.

Pestana Rovuma (s.d.). Disponível em: [https://www.pestana.com/pt/hotel/pestana-rovuma?utm\\_source=google-my-business&utm\\_medium=organicsearch&utm\\_campaign=pestana-rovuma](https://www.pestana.com/pt/hotel/pestana-rovuma?utm_source=google-my-business&utm_medium=organicsearch&utm_campaign=pestana-rovuma) [acessado a 21 de Janeiro de 2021].

Polana Serena Hotel (s.d.). Disponível em: <https://www.serenahotels.com/serenapolana/default-pt.html> [acessado a 20 de Janeiro de 2021].

Radisson Blu Hotel & Residence Maputo (s.d.). Disponível em: <https://www.radissonhotels.com/en-us/hotels/radisson-blu-maputo?cid=a:se+b:gmb+c:emea+i:local+e:rdb+d:mea+h:MPMZH> [acessado a 20 de Janeiro de 2021].

Ramírez Cassava, C. (2001). *Hotéis: Gerenciamento, Segurança e Manutenção*. São Paulo: Roca Ltda.

Resolução da Comissão Permanente da Assembleia Popular (CP AP) n° 5/80, de 26/06/1980, publicada no BR n° 025, I Série, 2° Supl. de 26 de junho de 1980, pág. 82-(1) a 82-(2).

Rocha, A. (2020). *Maputo Cidade das Acácias*. (3ª Ed.). Maputo: Alcance Editores.

Rodríguez-López, *et al.* (2019). A review of restaurant research in the last two decades: A bibliometric analysis. *International Journal of Hospitality Management*, pp. 1-10.

Sánchez, A. (2020) The end of Tourism as we know it [Webinar]. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=QnD-vehgvrQ> (acessado a 11 de Maio de 2020).

Santich, B. (2004). The study of gastronomy and its relevance to hospitality education and training. *International Journal of Hospitality Management*, 23, pp. 15-24.

Silva, E. L. & Menezes, E. M. (2001). *Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação*. (4ª Ed.). Florianópolis.

Southern Sun Maputo (s.d.). Disponível em: [https://www.tsogosun.com/southern-sun-maputo?utm\\_source=google&utm\\_medium=businesslisting&utm\\_campaign=hotel\\_southern-sun-maputo](https://www.tsogosun.com/southern-sun-maputo?utm_source=google&utm_medium=businesslisting&utm_campaign=hotel_southern-sun-maputo) [acessado a 20 de Janeiro de 2021].

Tavares de Campos, M. (2016). *A Experiência nos Restaurantes dos Hotéis - Fidelizar Clientes e Maximizar a Receita* (tese de mestrado). Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril.

Tulik, O. (2001). *Turismo e Meios de Hospedagem*. São Paulo: Roca Editora.

Turconsult. (2011). *High Impact Tourism Training for the Informal Sector: Inception Analysis*. Disponível em: [https://silo.tips/queue/hitt-inception-analysis-mozambique?&queue\\_id=-1&v=1606232310&u=MTA5LjQ4LjZNS44MQ==](https://silo.tips/queue/hitt-inception-analysis-mozambique?&queue_id=-1&v=1606232310&u=MTA5LjQ4LjZNS44MQ==) [acessado a 24 de Novembro de 2020].

UNWTO – World Tourism Organization (2020). World Tourism Barometer. Disponível em: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/wtobarometereng.2020.18.1.1> [acessado a 25 de Abril de 2020].

Vasconcelos, D. (2006). *Restaurantes: Evolução do Setor e Tendências Atuais* (tese de pós-graduação). Universidade de Brasília.

Vila das Mangas Garden Hotel (s.d). Disponível em: <http://www.villadasmangas.com/> [acessado a 01 de Junho de 2021].

VIP Grand Maputo Hotel (s.d.). Disponível em: <https://www.viphotels.com/en/Menu/Hotels/Mozambique/Vip-Grand-Maputo/About-Hotel.aspx> [acessado a 21 de Janeiro de 2021].

Walker, J. (2004). *Introduction to Hospitality Management*. New Jersey: Pearson Education.

Williams, J & McNeil, K. (2011). A modified travel career ladder model for understanding academic travel behaviors. *Journal of Behavioral Studies in Business*.

Zhu, N. et al. (2020). A Novel Coronavirus from Patients with Pneumonia in China, 2019. *The new England Journal of Medicine*.

**ANEXOS**

**ANEXO 1: LISTA DE HOTÉIS DE 4 E 5 ESTRELAS DA CIDADE DE MAPUTO**



**República de Moçambique**  
**MINISTÉRIO DA CULTURA E TURISMO**  
Direcção Nacional do Turismo

**A**

**Sra. Gisela Marta Manhique**

**Maputo**

N/Ref. n.º 17/DLC/DINATUR/MICULTUR/ /2021

Data: 26 de Abril de 2021

**Assunto: Envio de Dados Solicitados**

Exmos. Senhores,

Acusamos a recepção da Vossa nota, com a referência nº s/n de 22 de Abril de 2021, na qual solicitam dados de Hotéis de 4 e 5 estrelas na Cidade de Maputo, para o estudo de caso do curso de Mestrado em Gestão de Hotelaria e Turismo no Estoril – Portugal, a qual mereceu a nossa atenção.

Assim, vimos pela presente, enviar à V.Excias., a relação dos empreendimentos turísticos de 4 e 5 estrelas localizados na Cidade de Maputo.

Com os melhores cumprimentos.



SAJ/saj

Tabela de Hotéis de 4 e 5 ESTRELAS da Província de Maputo

5 -Est	Nome do Empreendimento	Quartos	Camas	Classific	localizacao
1	Polana Serena Hotel	142	265	5e	KaMpfumu Av. Julius Nyerere, nr 1380
2	Hotel VIP Maputo	204	420	5e	KaMpfumu Av. 25 de Setembro
3	Hotel Avenida	174	348	5e	KaMpfumu Av. Julius Nyerere, nr 627
4	Hotel Afrin	105	210	5e	KaMpfumu Rua Marques de Pombal, nr 56
5	Maputo AFECCE Gloria Hotel	257	338	5e	KaMpfumu Av. Da Marginal
6	Hotel Radison Blu	154	308	5e	KaMpfumu Av. Da Marginal
7	HOTEL MELIÄ MAPUTO SKY	172			KaMpfumu BAIRRO CENTRAL, RUA DOS DESPORTISTAS Nº 755
4- Est					
1	Katembe Gallery Hotel	16	32	4e	Katembe Bairro Chali rua B, talhão 77-Katembe
2	Hotel Cardoso	130	260	4e	KaMpfumu Av. Martires de Moeda, nr 707
3	Hotel Southernsun	370	740	4e	KaMpfumu Av. Da Marginal, nr 4016
4	Hotel Rovuma Carlton	201	414	4e	KaMpfumu Rua da Se, nr 114
5	Girassol Bahia Hotel	51	144	4e	KaMpfumu Av. Patrice Lumumba, nr 737/739

Ahorzon

**APÊNDICES**

**APÊNDICE A: REQUERIMENTO DE PEDIDO DE DADOS\_DIRECÇÃO NACIONAL DO TURISMO**

**MINISTÉRIO DA CULTURA E TURISMO**  
**DIRECÇÃO NACIONAL DA CULTURA E TURISMO**

Remetente: Gisela Marta Manhique

Endereço: Bairro Ferroviário das Mahotas, Quarteirão 56, Rua D, Casa nº.48

Contacto: +258 829 863 643

**EXMO SENHOR DIRECTOR NACIONAL DA CULTURA E TURISMO**

**Assunto:** Pedido de Disponibilização de Informação

Gisela Marta Manhique, portadora do B.I. nº. 110300357326I, emitido pela Cidade de Maputo, estudante do 2º ano do Mestrado em Gestão Hoteleira da Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril, no âmbito da elaboração da sua dissertação sob o tema: o Impacto dos Serviços Complementares ao Alojamento Hoteleiro – Uma Abordagem voltada a Restauração Estudo de Caso: Cidade de Maputo, vem por meio desta solicitar a V. Excia a disponibilização da lista de hotéis de 4 e 5 estrelas na Cidade de Maputo e seus respectivos restaurantes, pelo que

Pede Deferimento

Maputo, aos 22 de Abril de 2021

(\_\_\_\_\_)

Gisela Marta Manhique

**APÊNDICE B: REQUERIMENTO DE PEDIDO DE DADOS\_SERVIÇO DE ATIVIDADES ECONÓMICAS DA CIDADE DE MAPUTO**

**SERVIÇO DE ATIVIDADES ECONÓMICAS DA CIDADE DE MAPUTO**

**SETOR DO TURISMO**

Remetente: Gisela Marta Manhique

Endereço: Bairro Ferroviário das Mahotas, Quarteirão 56, Rua D, Casa nº.48

Contacto: +258 829 863 643

**EXMO SENHOR DIRECTOR DO SERVIÇO DE ATIVIDADES ECONÓMICAS DA CIDADE DE MAPUTO**

**Assunto:** Pedido de Disponibilização de Informação

Gisela Marta Manhique, portadora do B.I. nº. 110300357326I, emitido pela Cidade de Maputo, estudante do 2º ano do Mestrado em Gestão Hoteleira da Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril, no âmbito da elaboração da sua dissertação sob o tema: o Impacto dos Serviços Complementares ao Alojamento Hoteleiro – Uma Abordagem voltada a Restauração Estudo de Caso: Cidade de Maputo, vem por meio desta solicitar a V. Excia a disponibilização dos seguintes dados referentes aos hotéis de 4 e 5 estrelas da Cidade de Maputo entre os anos de 2014-2020: taxa de ocupação; estadia média; receitas nos estabelecimentos hoteleiros; total de dormidas (nacionais e estrangeiros) e total de hóspedes (nacionais e estrangeiros), pelo que

Pede Deferimento

Maputo, aos 30 de Junho de 2021

( \_\_\_\_\_ )

Gisela Marta Manhique

## APÊNDICE C: QUESTIONÁRIO PARA OS CONSUMIDORES DOS SERVIÇOS DE COMIDAS E BEBIDAS DOS HOTÉIS DE 4 E 5 ESTRELAS DA CIDADE DE MAPUTO



Este questionário enquadra-se em uma pesquisa no âmbito da elaboração da dissertação de Mestrado em Gestão Hoteleira na Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril, que tem como tema:

“O impacto dos serviços complementares ao alojamento turístico – uma abordagem voltada para a restauração  
Estudo de Caso: Cidade de Maputo”

O principal objetivo deste trabalho é analisar o impacto do serviço de comidas e bebidas nos hotéis de 4 e 5 estrelas da Cidade de Maputo e perceber até que ponto esse impacto pode ser acrescido em função das preferências dos clientes desses estabelecimentos.

Solicitamos a sua colaboração no preenchimento deste questionário que demora aproximadamente 10 minutos. O questionário é anónimo, não devendo por este motivo, colocar a sua identificação em nenhuma das folhas nem assinar o questionário.

As suas respostas serão usadas exclusivamente para fins académicos e a informação estatística resultante será analisada em conjunto com os restantes questionários.

Na maioria das questões terá apenas de assinalar com uma cruz na opção de resposta.

Agradeço desde já a sua disponibilidade para responder ao questionário. Encontro-me a sua inteira disposição para responder a qualquer esclarecimento.

Contato: Gisela Marta Manhique

E-mail: 12155@eshte.com/gisela\_manhique@hotmail.com

### PARTE I

1. Género

Masculino

Feminino

Outros

2. Idade

Menos de 25 anos

Entre 25 e 35 anos

Entre 35 e 45 anos

Entre 45 e 55 anos

Mais de 55 anos

3. Estado Civil

Casado (a)

Solteiro (a)

Viúvo (a)

Divorciado (a)

4. Habilitações Literárias

Ensino Médio

Bacharelato/Licenciatura

Pós-Graduação/Mestrado/MBA

Doutoramento

5. Já passou refeições em restaurantes de hotéis de 4 e 5 estrelas na Cidade de Maputo?

Sim

Não

6. Em qual destes hotéis?

Polana Serena Hotel

Radisson Blu Hotel & Residence

Hotel Avenida

Afrin Prestige Hotel

Maputo AFECC Gloria Hotel

VIP Grand Maputo Hotel  
Meliã Maputo Sky  
Southern Sun Maputo  
Montebelo Girassol Bahia Hotel  
Hotel Rovuma Carlton  
Hotel Cardoso  
Katembe Galery Hotel  
Montebelo Indy Maputo Congress Hotel  
Villa das Mangas

7. Com que frequência visita os restaurantes?

Diariamente

Semanalmente

Mensalmente

Trimestralmente

Uma vez ao ano

Outros (especifique) \_\_\_\_\_

8. Com quem costuma visitar estes restaurantes?

Sozinho (a)

Com a família

Com um (a) acompanhante

Com grupos

Outros (especifique) \_\_\_\_\_

9. Quanto tempo habitualmente passa nestes restaurantes?

Uma hora

Duas horas

Mais de duas horas

10. Em uma escala de um (não importante) a cinco (importantíssimo) quais são os motivos da sua visita a estes restaurantes?

<b>Motivo de Visita</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Qualidade do Atendimento					
Menu diversificado e excelente qualidade de comidas e bebidas					
Segurança e discrição oferecidas					
Recomendação de familiares e amigos					
Publicidade nos mídia e redes sociais					
O <i>status</i> que traz aos frequentadores destes espaços nas redes sociais					
Curiosidade					
A localização do Restaurante					
Lazer					
Trabalho					
Contrato entre a Empresa e o Hotel					
Brochura do Hotel					
Guia da Cidade/País					
Recomendação de Agência de Viagens					
Pela experiência anterior					

## APÊNDICE D: ENTREVISTA AGENTES SENIÓRES DO DEPARTAMENTO DE COMIDAS E BEBIDAS DOS HOTÉIS DE 4 E 5 ESTRELAS NA CIDADE DE MAPUTO



### ESCOLA SUPERIOR DE HOTELARIA E TURISMO DO ESTORIL

**ENTREVISTADORA:** Gisela Marta Manhique

**DISSERTAÇÃO:** O impacto dos serviços complementares ao alojamento turístico ao alojamento turístico – uma abordagem voltada a restauração. Estudo de Caso: Cidade de Maputo

**MESTRADO:** Gestão Hoteleira

**CONTATO:** [12155@eshte.pt](mailto:12155@eshte.pt) / [gisela\\_manhique@hotmail.com](mailto:gisela_manhique@hotmail.com)

+258 829 863 643 / +351 912 746 905

**ENTREVISTADO (A):**

**ENTIDADE:**

1. Qual a sua opinião em relação a presença de restaurantes em hotéis?
2. Quantos restaurantes existem no hotel?
3. Qual a capacidade de acomodação do seu restaurante?
4. Existem conceitos específicos para cada restaurante? Se sim, quais são, como foram pensados e criados?
5. Em que medida a restauração tem contribuído para as receitas globais do hotel (se nos puder facultar, ainda que em dados percentuais, as margens de contribuição deste setor nos últimos 5 anos agradeceríamos imenso).
6. Existe algum segmento específico de consumidores que tentam atrair para o (s) seu (s) restaurante (s)?
7. Os maiores consumidores dos serviços de restauração do hotel são os seus hóspedes ou consumidores independentes? Qual achar ser a razão para que assim seja?

8. Qual acha que são os principais motivos de consumo do público que visita o (s) seu (s) restaurante (s)?
9. Com que frequência trocam o Menu? Existe algum motivo específico para tal?
10. Existe alguma plataforma usada pela hotel onde os serviços de restauração são vivamente publicitados?
11. Poderia partilhar connosco quais as principais mudanças que notou nos restaurantes dos hotéis nos últimos anos?
12. Qual acha ser o (s) motivo (s) que contribuíram para o sucesso dos restaurantes da marca?
13. Qual a opinião do hotel com relação a terceirização dos serviços de restauração? Existe algum do (s) seu (s) restaurante (s) nestas condições?
14. Tendo em consideração os impactos a diversos níveis sofridos em todos os setores de atividade, com particular interesse na hotelaria, acha que a existência de um serviço complementar a atividade hoteleira, neste caso, o serviço de comidas e bebidas, contribuiu para que se mantivesse algum nível de equilíbrio relativamente aos custos fixos inerentes à atividade hoteleira?

## APÊNDICE E: ENTREVISTA MONTEBELO INDY CONGRESS HOTEL



### ESCOLA SUPERIOR DE HOTELARIA E TURISMO DO ESTORIL

**ENTREVISTADORA:** Gisela Marta Manhique

**DISSERTAÇÃO:** O impacto dos serviços complementares ao alojamento turístico ao alojamento turístico – uma abordagem voltada a restauração. Estudo de Caso: Cidade de Maputo

**MESTRADO:** Gestão Hoteleira

**CONTATO:** [12155@eshte.pt](mailto:12155@eshte.pt) / [gisela\\_manhique@hotmail.com](mailto:gisela_manhique@hotmail.com)

+258 829 863 643 / +351 912 746 905

**ENTIDADE:** Montebelo Indy Maputo Congress Hotel

#### 1. Qual a sua opinião em relação a presença de restaurantes em hotéis?

Em termos de hotelaria, o melhor negócio é o alojamento, porque temos um custo fixo que são os quartos, uma vez imputados os custos o remanescente é receita, o quarto é vendido e não precisamos de efetuar grandes reparos, já com a restauração não temos o mesmo funcionamento, é necessário comprar a matéria-prima para depois vender, portanto é muito mais demandador, temos que saber como comprar o mais acessível, temos que saber vender e agora com o COVID-19, sofremos um grande impacto por o nosso hotel ser maioritariamente de congresso, temos um limite para rececionar pessoas e isso fez com que o nosso negócio não crescesse e que tivéssemos que dispensar alguns colaboradores. Pela categoria de hotel que temos, a legislação Moçambicana obriga a ter um restaurante pelo o menos para o serviço de pequenos-almoços, que no nosso caso está igualmente aberto para clientes externos e neste sentido penso que o serviço de restauração é importante e diria até que fundamental para servir este propósito. Um dos outros propósitos é o facto de sermos um hotel de conferências e então precisarmos de uma zona de confeção e então o restaurante ser complementar, é da cozinha do restaurante que saem as refeições servidas nas conferências.

**2. Quantos restaurantes existem no hotel?**

O hotel tem apenas 1 restaurante.

**3. Qual a capacidade de acomodação do seu restaurante?**

O restaurante acomoda entre 150-200 pessoas em um cenário normal, atualmente estamos a operar com uma capacidade de 70-30 (na parte exterior e interior do restaurante).

**4. Existem conceitos específicos para cada restaurante? Se sim, quais são, como foram pensados e criados?**

O nosso restaurante é uma fusão de dois restaurantes, um tipicamente de comida portuguesa e internacional que engloba um pouco de pratos tradicionais moçambicanos e com o fecho de um dos nossos restaurantes no centro da cidade (Rodízio Real) acaba igualmente por incorporar o conceito de rodízio.

**5. Em que medida a restauração tem contribuído para as receitas globais do hotel (se nos puder facultar, ainda que em dados percentuais, as margens de contribuição deste setor nos últimos 5 anos agradeceríamos imenso).**

A nível global a parte da restauração é onde temos o maior custo, podemos ter, como aconteceu nesta época da pandemia uma maior receita, mas o lucro por assim dizer não foi tão alto, o alojamento costuma ter umas margens de lucro maiores, mas neste período de pandemia, a maior fonte de receita foi a restauração.

**6. Existe algum segmento específico de consumidores que tentam atrair para o (s) seu (s) restaurante (s)?**

Estamos abertos para todo o tipo de clientes, mas para além dos nossos hóspedes, temos um *target*, pela nossa localização, que é mais *corporate*, não habitual, mas médio-alto, até porque temos aqui diversas conferências de individualidades do Estado bem como empresas e o nosso *target* é mesmo este.

**7. Os maiores consumidores dos serviços de restauração do hotel são os seus hóspedes ou consumidores independentes? Qual achar ser a razão para que assim seja?**

Os nossos maiores consumidores são clientes externos, excluindo o pequeno-almoço, a margem de hóspedes é ínfima.

**8. Qual acha que são os principais motivos de consumo do público que visita o (s) seu (s) restaurante (s)?**

Somos uma potência à nível de Rodízio, muita gente visita o nosso rodízio, somos uma referência à nível de buffet de domingo, que é igualmente muito conhecido, a nossa pastelaria também é muito apreciada, os nossos pratos que vão mudando e claro o conhecimento, temos muitos clientes que se tornam habituais e acabam por vir mais e mais vezes.

**9. Com que frequência trocam o Menu? Existe algum motivo específico para tal?**

O nosso Menu por norma e rotina é trocado uma vez ao ano, mas quando verificamos que existe uma discrepância de preços, quando verificamos que os desejos dos nossos clientes estão a mudar ou que o nosso target está igualmente a mudar ou ainda que as exigências do mercado estão a alterar e que o nosso menu está desajustado, removemos as discrepâncias, temos sempre os nossos pratos com assinatura, que estão sempre na carta e os outros vamos analisando e ajustando conforme a realidade.

**10. Existe alguma plataforma usada pela hotel onde os serviços de restauração são vivamente publicitados?**

No hotel em geral usamos o Google Adds e no Instagram é passada a imagem geral de todas as unidades da marca tanto em Moçambique como em Portugal. Localmente usamos grupos de contato direto, Facebook, WhatsApp, temos igualmente sempre os *flyers* no hotel que estão presentes quando temos uma oferta especial ou promoção.

**11. Poderia partilhar connosco quais as principais mudanças que notou nos restaurantes dos hotéis nos últimos anos?**

Os últimos dois anos foram atípicos e os hotéis estão a lutar pela sobrevivência e temos verificado a nível geral um ajuste não só de efetivo, mas em termos de quantidade, qualidade e preço, mas na maneira como é servido, a segurança, há quem já optou por outro tipo de estratégia, mas vamos nos ajustando e reparamos que a oferta não é a mesma dos serviços de buffet e vamos nos adaptando pouco a pouco, uns hotéis perderam muito, outros mantiveram o nível de oferta e se adaptaram.

**12. Qual acha ser o (s) motivo (s) que contribuíram para o sucesso dos restaurantes da marca?**

O sucesso se deve ao facto de que nós personalizamos, temos a nossa assinatura e acho que é um pouco disto que conseguimos, temos uma pastelaria que é reconhecida, temos um rodízio que é reconhecido e tentamos nos focar naquilo que as pessoas conhecem e gostam e mantemos a qualidade e tentamos melhorar e vamos nos adaptando.

**13. Qual a opinião do hotel com relação a tercearização dos serviços de restauração? Existe algum do (s) seu (s) restaurante (s) nestas condições?**

Na restauração não, temos um serviço que funciona e temos clientes. Gostamos de ter o controlo da qualidade daquilo que servimos aos nossos hóspedes, este é um dos focos principais, até podia ser tercearizado, mas temos que garantir que aquela refeição que está inclusa no seu pacote, que ele sabe que vai encontrar, possamos controlar, isto quando tercearizado, já não temos este controlo.

**14. Tendo em consideração os impactos a diversos níveis sofridos em todos os setores de atividade, com particular interesse na hotelaria, acha que a existência de um serviço complementar a atividade hoteleira, neste caso, o serviço de comidas e bebidas, contribuiu para que se mantivesse algum nível de equilíbrio relativamente aos custos fixos inerentes à atividade hoteleira?**

No geral sim, existe um período em que a atividade de acomodação decresce e são as conferências e a restauração que assumem estes custos, mas maioritariamente é o alojamento que cobre os custos das outras atividades.

## APÊNDICE F: ENTREVISTA POLANA SERENA HOTEL



### ESCOLA SUPERIOR DE HOTELARIA E TURISMO DO ESTORIL

**ENTREVISTADORA:** Gisela Marta Manhique

**DISSERTAÇÃO:** O impacto dos serviços complementares ao alojamento turístico ao alojamento turístico – uma abordagem voltada a restauração. Estudo de Caso: Cidade de Maputo

**MESTRADO:** Gestão Hoteleira

**CONTATO:** [12155@eshte.pt](mailto:12155@eshte.pt) / [gisela\\_manhique@hotmail.com](mailto:gisela_manhique@hotmail.com)

+258 829 863 643 / +351 912 746 905

**ENTIDADE:** Polana Serena Hotel

**1. Qual a sua opinião em relação a presença de restaurantes em hotéis?**

Positiva

**2. Quantos restaurantes existem no hotel?**

O hotel dispõe de 3 restaurantes.

**3. Qual a capacidade de acomodação de cada um dos seus restaurantes?**

50 a 150 Pessoas.

**4. Existem conceitos específicos para cada restaurante? Se sim, quais são, como foram pensados e criados?**

Sim, o hotel segue as tendências do mercado internacional, temos neste momento um conceito Gourmet e Sushi.

**5. Em que medida a restauração tem contribuído para as receitas globais do hotel (se nos puder facultar, ainda que em dados percentuais, as margens de contribuição deste setor nos últimos 5 anos agradeceríamos imenso).**

De 40 a 60%.

- 6. Existe algum segmento específico de consumidores que tentam atrair para o (s) seu (s) restaurante (s)?**

Neste momento não temos um público-alvo definido.

- 7. Os maiores consumidores dos serviços de restauração do hotel são os seus hóspedes ou consumidores independentes? Qual achar ser a razão para que assim seja?**

Diria que a distribuição é de 50/50.

- 8. Qual acha que são os principais motivos de consumo do público que visita o (s) seu (s) restaurante (s)?**

Os principais motivos de consumo do público que nos visita é a nossa localização e serviço.

- 9. Com que frequência trocam o Menu? Existe algum motivo específico para tal?**

A mudança de Menu é feita uma vez ao ano, esta é uma regra geral do hotel.

- 10. Existe alguma plataforma usada pela hotel onde os serviços de restauração são vivamente publicitados?**

Instagram, Twitter e Facebook.

- 11. Poderia partilhar connosco quais as principais mudanças que notou nos restaurantes dos hotéis nos últimos anos?**

Penso que a principal mudança que notei, foi o facto destes serviços terem se tornado mais públicos.

- 12. Qual acha ser o (s) motivo (s) que contribuíram para o sucesso dos restaurantes da marca?**

A qualidade do nosso serviço.

**13. Qual a opinião do hotel com relação a terceirização dos serviços de restauração?  
Existe algum do (s) seu (s) restaurante (s) nestas condições?**

Dependendo do tamanho do hotel e lucratividade pode ser uma boa opção.

**14. Tendo em consideração os impactos a diversos níveis sofridos em todos os setores de atividade, com particular interesse na hotelaria, acha que a existência de um serviço complementar a atividade hoteleira, neste caso, o serviço de comidas e bebidas, contribuiu para que se mantivesse algum nível de equilíbrio relativamente aos custos fixos inerentes à atividade hoteleira?**

Depende dos gestores pois os custos deste departamento são muito altos, porém cada gestor seberá gerenciar os seus recursos da melhor forma possível.

## APÊNDICE G: ENTREVISTA RADISSON BLU HOTEL & RESIDENCE



### ESCOLA SUPERIOR DE HOTELARIA E TURISMO DO ESTORIL

**INTERVIEWER:** Gisela Marta Manhique

**DISSERTATION:** The impact of complementary services in hotel – an approach aimed at restaurants. Case Study: Maputo City

**MASTER' S DEGREE:** Hotel Management

**CONTACT:** [12155@eshte.pt](mailto:12155@eshte.pt) / [gisela\\_manhique@hotmail.com](mailto:gisela_manhique@hotmail.com)

+258 829 863 643 / +351 912 746 905

**ENTITY:** Radisson Blu Hotel & Residence

#### **1. What is your opinion on the presence of restaurants in hotels?**

It's a very important source of revenue, as it helps bring additional income to the hotel from both in-house guests and outside customers.

#### **2. How many restaurants are there in the hotel?**

There are currently two main restaurants: the FILINI and AZUL restaurants. The Filini restaurant is located on the main hotel side, and the Azul restaurant is located at the apartment towers side.

#### **3. Are there specific concepts for the restaurant (s)? If so, what are, how were they thought and created?**

The FILINI restaurant is Italian, adhering to the international Filini standards, and the Azul is more Radisson oriented (or be it, chef oriented). However, with covid some menu rules have been changed to minimize costs as much as possible, while keeping the same level of quality.

- 4. To what extent the restaurant has contributed to the hotel's overall revenues (if you can provide us, even in percentage data, the contribution margins of this sector over the last 5 years we would greatly appreciate).**

The Azul restaurant had not been giving much revenue in the past. But with the arrival of a new executive chef, the menu was changed to a more flexible and accessible menu. It provides around 20% of the hotel's income.

- 5. Is there any specific segment of consumers you are trying to attract to your restaurant(s)? Who would you say that are the biggest consumers of the hotel restaurant? Independent consumers or guests? Why do you think is the reason? What would you say are the reasons people visit your restaurant?**

The prices focus more on middle-upper middle class onwards, as the menu costs are significantly higher than those of a normal restaurant. However, the prices remain competitive when it comes to 5-star hotel dining. Now it can be said that the main consumers are the guests at this point, as the Radisson Blu Hotel & Residence accommodates mainly company workers, so they use our restaurants and room service. But there's also a significant number of outside customers. The reason why we have people in our restaurants is the food variety (we offer exotic foods), the environment is very pleasant as well as the service quality.

- 6. How often do you change the Menu? Is there any specific reason for this?**

The Menu is changed every two years to keep it updated and offer variety, specially to frequent customers.

- 7. Are there platforms used by the hotel where the restaurant service is strongly publicized?**

The platforms mainly used to publish the restaurants are Facebook and Instagram

- 8. What do you think are the reason(s) that contributed to the success of the brand's restaurants?**

We have a very good marketing and pricing strategy, as well as good menu options that wouldn't be easily found anywhere else in the city (international standards).

**9. What is your opinion about outsourcing the hotel restaurant?**

At this point, none of the restaurants requires outsourcing.

**10. Taking into consideration the several impacts suffered in all sectors of activity, in particular hospitality, do you think that having a complementary service, such as food and beverage helped maintain a certain balance in the payment of regular costs of the hotel activity?**

Due to some COVID restrictions still in place, some measures have been taken to make customers feel comfortable and safe when in our restaurants. Even though there was a significant decline in customers, it never really stopped so it did offer good revenue.

## APÊNDICE H: ENTREVISTA SOUTHERN SUN MAPUTO



### ESCOLA SUPERIOR DE HOTELARIA E TURISMO DO ESTORIL

**INTERVIEWER:** Gisela Marta Manhique

**DISSERTATION:** The impact of complementary services in hotel – an approach aimed at restaurants. Case Study: Maputo City

**MASTER' S DEGREE:** Hotel Management

**CONTACT:** [12155@eshte.pt](mailto:12155@eshte.pt) / [gisela\\_manhique@hotmail.com](mailto:gisela_manhique@hotmail.com)

+258 829 863 643 / +351 912 746 905

**ENTITY:** Southern Sun Maputo

#### **1. What is your opinion on the presence of restaurants in hotels?**

I think that when you have a restaurant in a hotel it attracts guests, it gives them a choice, if they are here for 3 or 4 days, they don't have to eat outside of the hotel, they can eat within the hotel or can order room service or they can, why not eat at Sagres or South Beach (restaurants nearby the hotel). It gives them a wide variety of hotels or restaurants to choose from.

#### **2. How many restaurants are there in the hotel?**

The hotel only has one (1) restaurant, but we have done it in such a way that it changes at night, during the day you have blue lights and then at night you have all the reds coming through, the redback highchairs, it changes to a different kind of color and environment and offers a warmer feeling at night.

**3. What is the accommodation capacity of the restaurant?**

We can do 174 people, but the restaurant is split in two sections, we have the restaurant with the big capacity, and we have what we call a private section, if people want to have a private dinner, we can close the door and they can have dinner more privately, and of course we have 25 chairs and tables outside and people can sit and have fresh air, we also offer that choice.

**4. Are there specific concepts for the restaurant? If so, what are, how were they thought and created?**

We have our signature dishes, which is our seafood platter, we bring all our ingredients from Beira or Pemba because you still get the big ones in these regions, we bring all our lobsters and prawns from these areas. Our seafood platter is big enough for two people to eat from, and even so we still see a lot of leftovers when the platter comes back. We have 3 different concepts in the restaurant: buffet – that is where people can't help themselves, we have also à la carte menu – includes all the seafood and steaks and what we call a deck menu – which includes all the light meals (chicken Prego's, toasts, hamburgers, etc.).

**5. To what extent restaurant has contributed to the hotel's overall revenues (if you can provide us, even in percentage data, the contribution margins of this sector over the last 5 years we would greatly appreciate).**

The food and beverage department generates a lot of revenue, but you don't do a lot of turnover in your department because your net is in between 10-18%. In a hotel like this is your rooms that generate revenue because your net is in 85% from the GOP, so your cut is in between 15-16%, different from the F&B where everything is an expense (food is an expense, electricity is an expense, your guests are an expense, your labor is an expense), so all of that adds up and you don't make a large margin of profit on your F&B, but it does certainly contribute to the hotel, in terms of it draws people to the hotel.

**6. Is there any specific segment of consumers you are trying to attract to your restaurant(s)? Who would you say that are the biggest consumers of the hotel restaurant? Independent consumers or guests? Why do you think is the reason? What would you say are the reasons people visit your restaurant?**

In the past, when we did not had COVID-19, a lot of Mozambicans would come through because we are known for our food, especially in the breakfast, it is the best breakfast in town and also because of the quality of our buffet, which changes every night, so everyone wants a taste of that, we have a Brazilian feijoada, things like that, so we captivated the Mozambicans to come in and that was a big part of our market we also had the south Africans that stood in our hotel and would eat one night and the rest of the days would go out to try other areas, but today we have a different scenario where people don't want to go out, they stay in their rooms and order room service from our à la carte menu rather than come down and eat at our restaurant. In the weekends, breakfast is very busy at the restaurant, the local Mozambicans are coming to eat still, which is a very good sign for us.

**7. How often do you change the Menu? Is there any specific reason for this?**

We don't change it as often as we would like because there is a high cost involved. We change it once a year, we look at our sells report of the year and see the highs and lows of the seasons. In the low season we take off the menu and try different things, we would like to do it twice a year, but because of the cost impact we limit the times of change. We also have a wine menu, so it is not done as often as we would like to.

**8. Are there platforms used by the hotel where the restaurant service is strongly publicized?**

We are very much in TripAdvisor, Facebook, Google Adds and Tv News.

**9. Could you share with us the main changes you've noticed in the hotel restaurants in the last few years?**

I've been in Mozambique for 8 years and at the beginning the restaurants were very similar, they were all doing rissóis and chamussas, but everybody is sort of evolving right now, I'm really surprised of how much Mozambique has changed the restaurant business, we now have Chinese, Italian, Indian food, etc. and it brings variety to the market and also competition, it makes us want to better our game, and the only way we can capture clients it's by a great service, the service has to be impeccable so people can come back and also the good food and that is what draws people to our hotel.

**10. What do you think are the reason(s) that contributed to the success of the brand's restaurants?**

There are many reasons, but the main is our people, we spend a lot of money on training, we train them from the basis, how to serve a guest, how to wash dishes, we take them to English trainings so they can best serve and assist our customers and we also pay them better than other hotels, because when I look at the turnover at the hotel is very low, they do get fired for stealing, but the rates of resignations are low, so we take care of our people, we invest in them, and that is the main reason why we are a successful brand.

**11. What is your opinion about outsourcing the hotel restaurant?**

I would not do it, because the restaurant does very well, and with the business coming through I would never outsource.

**12. Taking into consideration the several impacts suffered in all sectors of activity, in particular hospitality, do you think that having a complementary service, such as food and beverage helped maintain a certain balance in the payment of regular costs of the hotel activity?**

We lost a lot of business in 2020. Since South Africa closed their border in April of 2020 we had been completely dead, but luckily we had a lot of quarantine guests in the hotel, which were passengers coming from the Afungi to get to their homes, they stood 14 days in our hotels before flying back to their countries and vice versa, we were lucky to have that business and it kept us going as the restaurant was dead, but now our food and beverage is doing good, we are operating on a 40% capacity, it limit us but we also have so much space we can use in the deck, we have people coming to watch games occasionally so that business is captured through the restaurant and made the difference.

## APÊNDICE H: TABELA DE GÊNERO

Tabela 14 – Representação de Gênero

<b>GÊNERO</b>	<b>TOTAL DE RESPONDENTES</b>	<b>PERCENTAGEM</b>
<b>FEMININO</b>	31	46.27
<b>MASCULINO</b>	36	53.73
<b>TOTAL</b>	67	100.00

## APÊNDICE I: TABELA DE IDADE

Tabela 15 - Representação de Idade

<b>IDADE</b>	<b>TOTAL DE RESPONDENTES</b>	<b>PERCENTAGEM</b>
<b>MENOS DE 25 ANOS</b>	9	13.43
<b>ENTRE 25 E 35 ANOS</b>	49	73.13
<b>ENTRE 35 E 45 ANOS</b>	7	10.45
<b>ENTRE 45 E 55 ANOS</b>	2	2.99
<b>ACIMA DE 55 ANOS</b>	0	0
<b>TOTAL</b>	67	100.00

## APÊNDICE J: TABELA DE GRAU DE ESCOLARIDADE

Tabela 16 - Representação do Grau de Escolaridade

<b>GRAU DE ESCOLARIDADE</b>	<b>TOTAL DE RESPONDENTES</b>	<b>PERCENTAGEM</b>
<b>4ª CLASSE</b>	0	0
<b>7ª CLASSE</b>	0	0
<b>12ª OU EQUIVALENTE</b>	12	17.91
<b>LICENCIATURA</b>	49	73.13
<b>MESTRADO</b>	6	8.96
<b>DOCTORAMENTO</b>	0	0
<b>TOTAL</b>	67	100

## APÊNDICE K: TABELA DE PROFISSÃO

Tabela 17 - Representação de Profissão

<b>PROFISSÃO</b>	<b>TOTAL DE RESPONDENTES</b>	<b>PERCENTAGEM</b>
ESTUDANTE	5	7.46
DESEMPREGADO	3	4.48
REFORMADO	0	0
TRABALHADOR POR CONTA DE OUTREM	44	65.67
TRABALHADOR POR CONTA PRÓPRIA	10	14.93
OUTRO	5	7.46
TOTAL	67	100.00

## APÊNDICE L: TABELA DE ESTADO CIVIL

Tabela 18 - Representação do Estado Civil

<b>ESTADO CIVIL</b>	<b>TOTAL DE RESPONDENTES</b>	<b>PERCENTAGEM</b>
SOLTEIRO (A)	39	58.21
CASADO (A)	19	28.36
DIVORCIADO (A)	1	1.49
VIUVO (A)	0	0
UNIÃO DE FACTO	8	11.94
TOTAL	67	100.00

## APÊNDICE M: TABELA DE FREQUÊNCIA DE VISITAS

Tabela 19 - Representação da Frequência de Visitas

<b>COM QUE FREQUÊNCIA VISITA OS RESTAURANTES</b>	<b>TOTAL DE RESPONDENTES</b>	<b>PERCENTAGEM</b>
DIARIAMENTE	1	1.49
SEMANALMENTE	8	11.94
MENSALMENTE	17	25.37
TRIMESTRALMENTE	19	28.36
UMA VEZ AO ANO	16	23.88
OUTRO	6	8.96
TOTAL	67	100.00

## APÊNDICE N: TABELA TEMPO PASSADO EM RESTAURANTES

Tabela 20 - Representação do Tempo passado em restaurantes

<b>QUANTO TEMPO HABITUALMENTE PASSA NESTES RESTAURANTES?</b>	<b>TOTAL DE RESPONDENTES</b>	<b>PERCENTAGEM</b>
<b>UMA HORA</b>	8	11.94
<b>DUAS HORAS</b>	18	26.87
<b>MAIS DE DUAS HORAS</b>	41	61.19
<b>TOTAL</b>	67	100.00

