

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA – UFPB
Centro de Ciências Sociais Aplicadas – CCSA
Graduação em Administração – GADM

**Análise sobre a gestão administrativa dos quiosques da Orla de Cabo
Branco e Tambaú em João Pessoa/PB**

LUCA IENO RAMALHO

João Pessoa
Setembro, 2025

LUCA IENO RAMALHO

**Análise sobre a gestão administrativa dos quiosques da Orla de Cabo
Branco e Tambaú em João Pessoa/PB**

Trabalho de Curso apresentado como
parte dos requisitos necessários à
obtenção do título de Bacharel em
Administração, pelo Centro de Ciências
Sociais Aplicadas, da Universidade
Federal da Paraíba / UFPB.

Docente Orientador: Fabiana Gama de Medeiros

João Pessoa
Setembro, 2025

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

R165a Ramalho, Luca Ieno.

Análise sobre a gestão administrativa dos quiosques
da orla de Cabo Branco e Tambaú em João Pessoa/PB /
Luca Ieno Ramalho. - João Pessoa, 2025.
48 f. : il.

Orientação: Fabiana Medeiros.
TCC (Graduação) - UFPB/CCSA.

1. Quiosques. 2. Gestão administrativa. 3. Turismo.
4. Empreendedorismo. 5. Orla marítima. I. Medeiros,
Fabiana. II. Título.

UFPB/CCSA

CDU 005(043)

Folha de aprovação

Trabalho apresentado à banca examinadora como requisito parcial para a Conclusão de Curso do Bacharelado em Administração

Aluno: Luca Ieno Ramalho

Trabalho: Análise sobre a Gestão administrativa dos quiosques da orla de Cabo Branco e Tambaú em João Pessoa/PB

Área da pesquisa: Administração geral

Data de aprovação:

Banca examinadora

Orientador(a)

Membro 1 (obrigatório)

Membro 2 (obrigatório)

Membro 3 (opcional)

RESUMO

Os 58 quiosques da orla de Cabo Branco e Tambaú, em João Pessoa/PB, são um dos principais elementos que compõem o ambiente de um dos mais relevantes cartões-postais da cidade, contudo, por muitas vezes não recebem a devida atenção institucional, além de muitos deles integrarem elementos de informalidade na gestão de seus negócios. Para investigar o panorama deste cenário, foram realizadas coletas através de entrevistas não-estruturadas com representantes da Associação dos Microempresários da Orla Marítima de João Pessoa (AMEOMAR), entrevistas estruturadas com dez gestores de quiosques, e a aplicação de questionário quantitativo com a população da cidade. Os resultados evidenciaram que, apesar dos quiosques apresentarem pontos fortes notáveis, ainda enfrentam desafios relacionados às normas impostas pelos órgãos reguladores, à carência de maturidade na gestão administrativa e à falta de planejamento estratégico. Conclui-se que a adoção de práticas administrativas mais estruturadas, o fortalecimento da gestão profissionalizada e a aproximação entre empreendedores e o poder público têm potencial para contribuir com o fortalecimento dos quiosques como agentes relevantes para o turismo local, a economia e o lazer.

Palavras-chaves: Quiosques; Gestão administrativa; Turismo; Empreendedorismo; Orla marítima

ABSTRACT

The 58 kiosks along the Cabo Branco and Tambaú seafront in João Pessoa, Paraíba, are one of the main elements that make up the environment of one of the city's most important postcard views. However, they often do not receive the institutional attention they deserve, and many of them incorporate elements of informality in the management of their businesses. To investigate the overview of this scenario, data was collected through unstructured interviews with representatives of the Association of Microentrepreneurs of the João Pessoa Seafront (AMEOMAR), structured interviews with ten kiosk managers, and the application of a quantitative questionnaire to the city's population. The results showed that, although the kiosks have notable strengths, they still face challenges related to the rules imposed by regulatory agencies, the lack of maturity in administrative management, and the lack of strategic planning. It was concluded that the adoption of more structured administrative practices, the strengthening of professional management, and closer ties between entrepreneurs and public authorities have the potential to contribute to the strengthening of kiosks as relevant agents for local tourism, the economy, and leisure.

Keywords: Kiosks; Administrative management; Tourism; Entrepreneurship; Seafront

LISTA DE TABELAS

TABELA 01 - Relação do questionário com gestores	15
TABELA 02 - Idade dos gestores	16
TABELA 03 - Grau de escolaridade dos gestores	17
TABELA 04 - Áreas de formação superior dos gestores	17
TABELA 05 - Quantidade de graduações por gestor	17
TABELA 06 - Pontos fortes destacados	18
TABELA 07 - Pontos fracos destacados	18
TABELA 08 - Principais parceiros dos quiosques	19
TABELA 09 - Tipos de parcerias	19
TABELA 10 - Principais ameaças	20
TABELA 11 - SWOT: Principais aspectos observados	20
TABELA 12 - Percepções sobre a relação entre quiosques e poder público	21
TABELA 13 - O que os quiosqueiros gostariam que fosse diferente na relação com a SEDURB	21
TABELA 14 - Como os gestores enxergam contribuir para desenvolver o turismo	22
TABELA 15 - Principal problemática enfrentada enquanto gestor(a)	23
TABELA 16 - Causas do prejuízo financeiro enfrentado	23
TABELA 17 - Relação de gestores que reverteram o prejuízo financeiro	24
TABELA 18 - Problemas enfrentados envolvendo recursos humanos	24
TABELA 19 - Classificação dos clientes frequentadores dos quiosques	25
TABELA 20 - Principais queixas apresentadas por clientes relatadas pelos gestores.....	25
TABELA 21 - Planejamento para aumento de vendas	26
TABELA 22 - Média de atendimentos mensais de clientes	26
TABELA 23 - Faturamento, despesas e lucro médio	27
TABELA 24 - Relação do questionário com consumidores	28
TABELA 25 - Participação de gêneros na pesquisa quantitativa	28
TABELA 26 - Faixa etária dos participantes	29
TABELA 27 - Grau de escolaridade dos respondentes	29
TABELA 28 - Renda familiar mensal dos participantes	29
TABELA 29 - Regiões de Participação Popular de João Pessoa	30
TABELA 30 - Divisão dos respondentes com base na localidade nas quais residem	31
TABELA 31 - Regularidade que participantes visitam os quiosques	32
TABELA 32 - Média da satisfação de 1 a 5 com os aspectos dos quiosques	32
TABELA 33 - Classificação da qualidade geral dos quiosques de 1 a 5	33
TABELA 34 - Média de indicações de concordância com as contribuições dos quiosques ..	33
TABELA 35 - Concordância de 1 a 5 com a afirmação "Os quiosques da orla de Cabo Branco e Tambaú devem receber mais investimentos e incentivos do poder público"	34
TABELA 36 - Quantidade de respostas presenciais ao questionário por data	35
TABELA 37 - Propostas de recomendação	38

LISTA DE SIGLAS

A&B - Alimentos e Bebidas

ABRASEL - Associação Brasileira de Bares e Restaurantes

AMEOMAR - Associação dos Microempreendedores da Orla Marítima de João Pessoa

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

PIB - Produto Interno Bruto

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SEDURB - Secretaria de Desenvolvimento Urbano

SWOT - Strengths (Forças); Weakness (Fraquezas); Opportunities (Oportunidades); e Threats (Ameaças)

TAC - Termo de Ajustamento de Conduta

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	10
2. CONTEXTO E REALIDADE INVESTIGADA	11
3. DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO PROBLEMA	12
3.1. DESCRIÇÃO DA METODOLOGIA	12
3.2. ENTREVISTAS NÃO-ESTRUTURADAS COM A AMEOMAR	13
3.3. ENTREVISTAS ESTRUTURADAS COM GESTORES	15
3.4. PESQUISA QUANTITATIVA COM CONSUMIDORES	28
4. ANÁLISE DA SITUAÇÃO-PROBLEMA E PROPOSTA DE RECOMENDAÇÃO	35
4.1. SITUAÇÃO-PROBLEMA	35
4.2. PROPOSTAS DE RECOMENDAÇÃO	35
5. CONCLUSÕES E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL	39
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	40
7. APÊNDICES	44
7.1. ROTEIRO DAS ENTREVISTAS ESTRUTURADAS	44
7.2. QUESTIONÁRIO QUANTITATIVO	45

1. INTRODUÇÃO:

Para Silva (2021, p. 40), os quiosques de praia são instalações de pequeno porte e fixas que atuam como mini restaurantes localizados nos espaços das praias; com forte apelo turístico, são muito importantes economicamente, culturalmente e promotores da segurança alimentar. Suas estruturas são voltadas ao comércio, e com raízes na arquitetura do oriente, projetados para serem visualmente atraentes e práticos.

Em 2022, quiosques faturaram mais de três bilhões de reais em todo território nacional; ademais, naturalmente se diferenciam de demais estabelecimentos por demandarem investimentos financeiros menos volumosos para tocarem suas operações, trabalharem com capital humano mais enxuto e por sua capacidade de se destacar nos ambientes que se encontram, atraindo clientes através da captação no fluxo de pessoas (SEBRAE, 2023).

Sendo assim, é fácil entender o apelo do modelo de negócios dos quiosques para empreendedores brasileiros, por exigirem menos recursos para executar suas operações e prover altos retornos financeiros, há uma grande atratividade para a adesão a estes empreendimentos. Os quiosques de praia se destacam ainda mais por sua localização privilegiada e por seu apelo diferencial; por serem destinos turísticos e terem como especialidade oferecerem serviços de alimentos e bebidas (A&B), se tornam inclusive atrativo cultural local (VIRGINIO et al., 2023, p. 7).

O trabalho dos quiosques de praia e sua importância na manutenção de um dos maiores cartões-postais da cidade de João Pessoa, as orlas marítimas dos bairros de Cabo Branco e Tambaú, é imprescindível, haja vista que estes estabelecimentos são intrínsecos à história e à vida dos pessoenses. Contudo, não se enxerga um controle ou acompanhamento por parte do poder público para gerenciar a performance dos quiosques da cidade, tão pouco o nível de satisfação dos clientes naturais da cidade de João Pessoa ou turistas com a suas experiências ao frequentarem estes estabelecimentos; outrossim, é perceptível a baixa especialização administrativa dos gestores, estes em muitos casos beirando a informalidade na gestão de seus negócios.

Os principais equívocos na administração de negócios são a falta de conhecimentos financeiros, frágil ou inexistente gestão de processos e tempo escasso para realização de planejamentos e capacitações (ADM PRO, 2023). Outrossim, Exame (2024) afirma que 85% das empresas brasileiras não são bem avaliadas por seu público externo, enquanto apenas 2% delas são bem avaliadas tanto por seu público interno quanto pelo externo.

A baixa formalização e especificação das organizações brasileiras comprometem não apenas sua missão organizacional como também sua própria existência, segundo ADM PRO (2023), entre as principais motivações para as pessoas abrirem uma empresa estão a escassez de emprego (82%), a vontade de fazer a diferença no mundo (75%), a intenção de construir riqueza (64%) e o objetivo de continuar uma tradição familiar (44%); ademais, para Exame (2024), cerca de seis a cada dez empresas que nascem no Brasil não conseguem sobreviver após cinco anos. Desta forma, entre outros motivos, sem um nível minimamente moderado de maturidade em gestão, há uma elevada probabilidade que os administradores tenham de fechar seus empreendimentos prematuramente, se frustrando ao não conseguir cumprir seu propósito inicial ao empreender.

Para auxiliar no diagnóstico e na viabilização do planejamento de soluções que assistam os gestores dos quiosques de Cabo Branco e Tambaú a profissionalizarem mais seus empreendimentos, melhorando os processos e visando aumentar a estima de seus stakeholders, este estudo tem o objetivo de divulgar e analisar percepções internas e externas a respeito da gestão desses estabelecimentos, traçando alternativas a serem aplicadas para melhorar a qualidade dos serviços dos quiosques e que possa ser consultado pelos empreendedores que se beneficiem com as análises expostas.

2. CONTEXTO E REALIDADE INVESTIGADA:

Segundo o IBGE (2023), em 2022, João Pessoa, capital do Estado da Paraíba, possuía uma população de 833.932 habitantes, que residiam em uma área de 210,044 km²; sendo a 20^a cidade mais populosa do Brasil. Ainda de acordo com o Instituto, o município é caracterizado por ter como bioma predominante a Mata Atlântica, e fazer parte do Sistema Costeiro-Marinho, uma área de transição entre os ecossistemas continentais e marítimos. A principal fonte de capital econômico da cidade é advinda da prestação de serviços; e em 2021 seu PIB *per capita* era de R\$ 26.936,78 (IBGE, 2023).

Entre 2022 a 2025, a cidade de João Pessoa vem encarando uma realidade de notável crescimento populacional, se destacando no fluxo migratório tanto na região Nordeste como no Brasil como um todo; o IBGE (2025) estima que o município ganhou um total de 63.701 novos habitantes durante o período destes quatro anos. Segundo Valor Globo (2025), os motivos deste crescimento provém da alta qualidade de vida proporcionada, os baixos custos comparados às demais regiões do país e um vasto crescimento do setor imobiliário advindo do atendimento às demandas dos novos moradores.

Conforme Cavalcante e Bispo (2018, p. 4), em João Pessoa, o turismo não ocorre de maneira avulsa nem isolada em distintos lugares, mas de forma entrelaçada, carregando uma série de relações, símbolos, valores e regras sociais que são perpassados pelas gerações, fazendo com que determinado espaço possa ser caracterizado e considerado como turístico; assim, o turismo que justifica e estrutura os processos e organizações localizadas na orla marítima.

A orla marítima se trata de um espaço complexo em virtude de sua importância social, econômica e ambiental, em que diversos interesses e usos, pautados pelo turismo, estão presentes cotidianamente e evidenciam a importância desse espaço (CAVALCANTE e BISPO, 2018, p. 5). Os bairros de Cabo Branco e Tambaú, principais destinos da cidade para quem busca visitar as praias de João Pessoa, possuem respectivamente uma população de 8.268 e 9.899 pessoas (IBGE, 2022), contudo, estes números recebem um considerável aumento devido à atividade turística, especialmente no período da alta temporada.

Com o aquecimento do mercado imobiliário e fomento do turismo após a pandemia da Covid-19, a região metropolitana de João Pessoa recebe uma alta inédita no fluxo constante de pessoas que a visitam, e desde então o poder público municipal vêm repensando como trabalhar com os agentes que permeiam a cidade para aproveitar ainda mais o impacto da popularização da região.

Neste viés, tendo como um de seus deveres controlar e regular o espaço da orla marinha de João Pessoa, a Secretaria de Desenvolvimento Urbano (SEDURB) é responsável

pela aplicação da legislação urbanística, com objeto de trabalho não apenas as ações relacionadas à construção do espaço urbano, mas, também as atividades dentro desse espaço, visando o bem comum e à harmonia social (Ferreira, 2016, p.12).

Em prol de se organizarem para fortalecer o poder representativo dos quiosques, em 2021 os gestores desses estabelecimentos se uniram e reergueram uma organização previamente desativada, a Associação dos Microempreendedores da Orla Marítima de João Pessoa (AMEOMAR). A AMEOMAR não tem fins lucrativos, e trabalha para melhorar as condições dos quiosques da orla de Cabo Branco e Tambaú, sendo todos eles filiados à associação; seu objetivo é unificar as vozes dos quiosqueiros para reivindicar os interesses dessa classe, especialmente ao que concerne às decisões do poder público.

O momento de maior importância da AMEOMAR para os gestores dos quiosques foi durante a assinatura sem a consulta aos quiosqueiros por parte da prefeitura municipal de João Pessoa do Termo de Ajustamento de Conduta (TAC), que estabeleceu uma série de regulamentação do uso dos espaços públicos da orla de Cabo Branco e Tambaú (HELOISA, 2023, p. 8).

Para Araújo (2019, p. 73), os consumidores dos quiosques de praia são indivíduos que já haviam consumido anteriormente e que já conhecem o local, além de turistas que gostam da cidade e das praias existentes. Ademais, fatores como limpeza, localização, preços, atendimento e sabor das refeições ofertadas foram destacados como principais determinantes na escolha dos consumidores sobre quais dos quiosques de uma faixa litorânea seriam frequentados.

Já Silva (2013, p. 59) delimita quatro ações a serem tomadas como medidas para melhoria da qualidade e eficiência organizacional dos quiosques de praia, de forma que a percepção dos clientes possa ser positiva em relação ao empreendimento escolhido para seu momento de lazer, pois o mesmo verificaria a preocupação do gestor em disponibilizar serviços que lhe deem bem estar; sendo elas:

- a) Contratação de mão-de-obra especializada;
- b) Capacitação dos funcionários do quiosque;
- c) Realização de reformas no ambiente; e
- d) Estruturação de cardápios disponibilizando versões em braile e em idiomas estrangeiros.

Por fim, Santos (2018, p. 61) conclui que para os quiosques sucederem, é preciso agregarem valor aos serviços, oferecerem benefícios adicionais ao senso comum, conhecerem seus clientes, reconhecerem as necessidades dos consumidores de acordo com as suas atitudes, elevarem continuamente os padrões de atendimento, garantirem segurança e higiene, transmitirem uma boa imagem da empresa e prestarem serviços de qualidade; assim atingindo o mais alto nível de satisfação dos fregueses.

3. DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO PROBLEMA:

3.1. Descrição da metodologia

Para embasar este artigo, foram selecionados 3 métodos de coleta e criação de novas informações: entrevistas não-estruturadas com o Vice-presidente e o Presidente da

AMEOMAR - Associação dos Microempresários da Orla Marítima de João Pessoa, para obter um panorama geral da realidade dos quiosques da orla de Cabo Branco e Tambaú; entrevista estruturada acompanhada de aplicação de questionário qualitativo com 10 gestores de quiosques para entender as perspectivas daqueles que estão à frente de conduzir as organizações que constituem objeto deste estudo; e a aplicação de questionário quantitativo com elementos qualitativos para os consumidores dos quiosques, desta vez com o intuito de obter as percepções do público consumidor para descobrir quais aspectos são melhor avaliados e quais precisam ser reforçados para aumentar a satisfação deles.

Para Mattos (2005, p. 9), as entrevistas não-estruturadas ou semi-estruturadas podem ter certo grau de diretividade, contudo, dando mais liberdade para que o entrevistado e o entrevistador conduzam a narrativa e dinâmicas das falas. Este tipo de metodologia foi essencial para que este estudo pudesse ter um entendimento abrangente do cenário dos quiosques no momento inicial da coleta de informações, sendo imprescindível para o entendimento pleno do contexto em que essas organizações se encontram.

As entrevistas estruturadas, por sua vez, foram importantes para aprofundar as informações coletadas na etapa inicial, corroborando ou aprofundando os detalhes a respeito dos quiosques previamente obtidos. As entrevistas estruturadas podem ser utilizadas quando se deseja conhecimentos específicos de um conteúdo, resultando em dados mais úteis para uma base de conhecimento sistemático (GLADCHEFF, 2003, p. 3).

De acordo com Silva et al (2014, p. 4), as pesquisas quantitativas são úteis apenas quando há uma situação ou problema bem especificado, com informações bem definidas a respeito do objeto do conhecimento, de forma que seja possível utilizar-se do arcabouço teórico prévio para aprofundar-se ou investigar uma visão paralela. Para concluir a pesquisa com um nível maior de complexidade, o questionário com a população foi utilizado para analisar o viés do público dos quiosques, e capturar uma perspectiva que sirva tanto para trazer uma nova visão aos temas pesquisados, como também corroborar ou retificar os conhecimentos obtidos anteriormente.

3.2. Entrevistas não-estruturadas com a AMEOMAR

Através das entrevistas não-estruturadas realizadas presencialmente com os representantes da AMEOMAR, foi informado que no primeiro semestre de 2025 haviam 89 quiosques localizados na orla de João Pessoa; destes, 58 se encontram nos bairros de Cabo Branco e Tambaú, sendo todos eles associados à AMEOMAR.

A conjuntura em 2025 dos quiosques objetos deste estudo reflete um cenário geral de reestruturação no pós-pandemia da Covid-19, e o momento de “boom” econômico de João Pessoa está sendo uma oportunidade para que estes empreendimentos comerciais possam reverter todos os prejuízos financeiros e humanos angariados naquele período, conforme relatado pelos gestores nas entrevistas. Apesar do panorama externo otimista, os quiosques da orla de Cabo Branco e Tambaú ainda são aflitos por algumas carências e ameaças, valendo a pena destacar duas: a relação unilateral e pouco amistosa com os órgãos reguladores da prefeitura; e a falta de educação formal em gestão e conformismo com suas situações atuais por parte dos gestores.

Durante as entrevistas, foi constatado que na prática, a Associação dos Microempresários da Orla Marítima de João Pessoa é uma organização exclusivamente representativa, voltada a reivindicar os interesses dos gestores dos quiosques afiliados, especialmente lidando com os agentes reguladores. Sendo assim, além do auxílio nesta atividade principal de contato com os órgãos públicos, a AMEOMAR não presta outras funções de direcionamento ou controle dos estabelecimentos; ademais, as representações ocorrem apenas em ocasiões específicas, quando surge a devida necessidade, carecendo de um cronograma programado de atividades e processos.

Em relação à concessão dos quiosques, esta é executada através de processo regido por editais conduzidos pela prefeitura de João Pessoa, visando que os empreendedores vencedores possam, através de trabalho por dedicação exclusiva, conduzir atividades de comercialização de serviços e produtos alimentícios no espaço público da orla da cidade. Há nesta política um viés camuflado de auxílio, para que estes profissionais possam exercer atividade regular e remunerada; os entrevistados corroboram esta hipótese ao afirmarem que sem esta ação governamental, a maioria dos quiosqueiros dificilmente teriam oportunidades de trabalho tão prestigiosas ou recompensadoras.

A regulação dos quiosques por parte do poder público é exercida pela SEDURB, sendo esta responsável por garantir a manutenção e bom funcionamento destes estabelecimentos. Conforme destacado nas entrevistas com os gestores, o principal empecilho da relação entre a SEDURB e os quiosques de Cabo Branco e Tambaú, por parte dos empresários, são as normas aplicadas nos estabelecimentos, sendo destacadas pelos gestores principalmente: a proibição do uso de mesas de praia, que segundo os representantes da AMEOMAR reduziu o faturamento dos quiosques em estonteantes 60%; a restrição nos horários de funcionamento, sendo estes estabelecimentos obrigados a encerrar suas atividades diárias no máximo até a meia-noite; e a impossibilidade de realizar mudanças estruturais, de forma que as reformas que de fato são realizadas ocorrem em média apenas a cada duas décadas, com o controle do poder público, mesmo com diversas queixas dos proprietários de que seus quiosques tem uma estrutura defasada, com problemas físicos no espaço (como goteiras no teto, por exemplo) e uma área supostamente pequena para a realização ou ampliação das atividades comerciais.

Ainda de acordo com os entrevistados, os quiosques têm três principais perfis de clientes: turistas, os quais são um segmento de imensa importância uma vez que costumam ter um poder aquisitivo elevado, além de que os gestores não precisam despender esforços para fomentar a fidelidade ao estabelecimento a médio e longo prazo; jovens, que compõem uma significativa parcela dos frequentadores dos ambientes dos quiosques, e que apesar de não desfrutarem de poder aquisitivo tão elevado, marcam presença em grande quantidade e com frequência, uma vez que os quiosques se apresentam como ambiente receptivo e liberal; e servidores públicos e aposentados que residem em João Pessoa, grupo que tal qual os turistas possui alto poder aquisitivo, mas que assim como os jovens se sentem à vontade em frequentar os quiosques habitualmente, porém com muitos deles sendo fieis a um único estabelecimento.

Os representantes da AMEOMAR apresentaram certa dificuldade em delimitar com precisão a média de faturamento mensal dos quiosques de Cabo Branco e Tambaú, afirmando que ela seria variável por volta de R\$ 50.000,00 a R\$ 100.000,00, com uma média de lucro

variando entre 20% a 50%. Foi constatado que os quiosques não relatam déficits financeiros em suas atividades, contudo, muitos dos gestores não possuem conhecimentos gerenciais eficazes para administrar seus orçamentos, várias vezes tomando decisões ruins a respeito de sua administração; ademais, também foi afirmado que o ponto de equilíbrio para arcar com os custos de aquisição e operações de um quiosque leva por volta de cinco anos e meio para ser alcançado.

Por fim, foi esclarecido que a enorme maioria dos gestores dos quiosques não possuem capacitação formal em administração ou áreas correlatas, fato determinante para a dificuldade de solução de problemas administrativos e manutenção das atividades organizacionais. Ademais, foi relatado pelo presidente da AMEOMAR que já houve algumas tentativas de levar capacitações e treinamentos para os gestores dos quiosques, mas estes não aderiram à essas ideias, pois estão muito confortáveis em suas posições, e não tem intenções de mudá-las. Para embasar ainda mais este argumento, foi relatado que de todos os 58 quiosques associados da AMEOMAR, menos de 10 são associados à ABRASEL (Associação Brasileira de Bares e Restaurantes), organização que costuma promover produtos e serviços a seus afiliados que auxiliam com eficácia na gestão administrativa das empresas.

3.3. Entrevistas estruturadas com gestores

Após o fim das entrevistas não-estruturadas com os representantes da AMEOMAR, buscou-se investigar mais profundamente o quanto daquelas informações relatadas eram perceptíveis no dia-a-dia dos gestores e como elas se manifestavam, outrossim, também era do interesse deste estudo analisar as percepções destes empreendedores sobre os elementos que compunham suas administrações e o ambiente de seus quiosques, bem como entender a efetividade deles em desempenhar suas atividades.

Portanto, as entrevistas estruturadas com os gestores dos quiosques foram compostas por um questionário contendo 24 perguntas abertas, divididas em 6 seções que investigavam uma ampla abordagem dos elementos que compõem a realidade dos quiosques e seus gestores. As entrevistas foram gravadas com as autorizações dos empreendedores, e ao indagá-los a respeito das questões, foi intencionado articular os entrevistados para que pudessem detalhar o máximo possível as minúcias de seus negócios. Elas foram realizadas ao longo de um mês, de maneira presencial e individual, com 10 gestores ao todo, amostra que representa cerca de 17% dos 58 quiosques da orla de Cabo Branco e Tambaú.

As questões da entrevista estruturada podem ser associadas na tabela a seguir, demonstrando a relação das perguntas com suas respectivas sessões e objetivos:

Tabela 01 - Relação do questionário com gestores

SEÇÃO	OBJETIVO	Nº DAS QUESTÕES
1ª - Identificação dos Gestores	Entender quem é o gestor, tal qual algumas de suas características sociodemográficas	1,2,3,4 e 5
2ª - Análise SWOT	Analisar quais as percepções de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que o gestor enxerga sobre seu quiosque	6,7,8 e 9

3ª - Relação com Poder Público	Investigar o grau de proximidade ou aversão dos gestores com os órgãos reguladores e descobrir como os gestores consideram que seus negócios impactam a cidade	10,11,12 e 13
4ª - Gestão Administrativa	Entender como é a liderança do gestor, além da maturidade da organização nas diferentes áreas da gestão administrativa	14,15,16,17,18,19 e 20
5ª - Análise Financeira	Descobrir informações financeiras básicas para deduzir o lucro e ticket médio	21,22 e 23
6ª - Considerações Finais	Coletar qualquer informação relevante que não tenha sido contemplada pelas questões anteriores	24

Fonte: Elaboração própria (2025)

Na etapa de identificação dos gestores, foi categorizado que o perfil desses empreendedores se conceitua como sendo relativamente jovem, com 7 das 10 idades dos entrevistados advindo dos intervalos entre 26 a 35 anos e 36 a 45 anos (Tabela 02); esta predominância de gestores com idade mais branda é interessante de ser considerada, levando em conta que os representantes da AMEOMAR reforçaram que muitos dos quiosqueiros tendem a ser avessos à mudança, o que contrasta com a ideia popular de que os jovens normalmente são mais receptivos à novidades que as parcelas da população mais velhas. Podemos pressupor então que a cultura de baixa receptividade à inovações que aflige os gestores provavelmente é advinda de outros fatores, especialmente os sociais.

Tabela 02 - Idade dos gestores (em intervalos)

IDADES (EM INTERVALOS)	FREQUÊNCIA
Menos de 25 anos	1
26 a 35 anos	4
36 a 45 anos	3
46 a 55 anos	1
Acima de 55 anos	1

Fonte: Elaboração própria (2025)

Outra das informações questionadas aos gestores, e que pode nos ajudar a formular hipóteses para suprir nossas dúvidas quanto a aversão à mudanças seria o grau de escolaridade dos quiosqueiros. Com base nas respostas obtidas, percebe-se que há uma predominância de gestores com ensino superior completo (metade deles se enquadram nesta classificação) (Tabela 03), sendo que alguns deles apresentam inclusive mais de uma graduação (Tabela 05). Apesar disso, não há homogeneidade nas áreas de formação superior dos quiosqueiros (Tabela 04), variando entre modalidades e áreas do conhecimento diversas.

Cruzando os dados da escolaridade com os lucros médios mensais obtidos, percebe-se que os quatro gestores com maior sucesso financeiro ao obter ganhos têm todos ensino superior. Este indicativo, apesar de não ser definitivo, ajuda a corroborar que há uma maior incidência entre o grau de formação dos quiosqueiros e a performance de seus negócios.

Tabela 03 - Grau de escolaridade dos gestores

GRAU DE ESCOLARIDADE	FREQUÊNCIA
Ensino fundamental incompleto	1
Ensino fundamental completo	2
Ensino médio completo	2
Ensino superior completo	5

Fonte: Elaboração própria (2025)

Tabela 04 - Áreas de formação superior dos gestores

ÁREAS DE FORMAÇÃO	FREQUÊNCIA
Não possuem formação superior	5
Administração	1
Ciências contábeis	1
Física	1
Matemática	1
Pedagogia	1
Segurança do trabalho	1
Técnico em edificações	1

Fonte: Elaboração própria (2025)

Tabela 05 - Quantidade de graduações por gestor

QUANTIDADE DE GRADUAÇÕES	FREQUÊNCIA
Nenhuma	5
Uma graduação	3
Duas graduações	2

Fonte: Elaboração própria (2025)

Prosseguindo com as entrevistas, a segunda seção do questionário buscou investigar quais aspectos os gestores consideravam como fundamentais para suas organizações, visando também mapear o escopo geral do funcionamento dos quiosques. Compreendendo que a maioria dos quiosqueiros poderiam divagar e repassar informações obtusas se as perguntas fossem devidamente complexas, foi selecionada a metodologia da Análise SWOT para elaborar as questões, visando a objetividade e simplicidade desta ferramenta. De acordo com Leite et al (2018, p. 9), a Análise SWOT se destaca por determinar quais aspectos a gestão de uma organização está mais evoluída e onde ainda é necessário desenvolvimento, sendo possível ainda captar boas oportunidades e manter a empresa alerta às dificuldades que possam surgir perante sua atuação no mercado.

Levando em consideração as respostas dos gestores nesta seção, é possível concluir que há um grau significativo de concordância entre os entrevistados nos fatores “Forças” e

“Ameaças”, enquanto o fator “Fraquezas” tende a ser mais heterogêneo; já o fator “Oportunidades” apresenta um grau misto de concordância, com os entrevistados destacando suas principais parcerias e como elas auxiliam seus negócios.

Para os entrevistados, a qualidade dos produtos (alimentos) ofertados é o principal atrativo de suas empresas, com 6 dos 10 gestores os confirmando como ponto forte (Tabela 06); já em relação às fraquezas, a característica mais frequente foi o espaço pequeno e limitado dos quiosques, com 3 de referências (Tabela 07). Quanto às oportunidades, se destacaram a fabricante AMBEV e a cervejaria Heineken como principais parceiros de negócios, com 4 participações nas respostas cada (Tabela 08), enquanto “ações de vendas” e “contratos de exclusividade em fornecimento” prevaleceram como principais métodos de parceria para gerar oportunidades, sendo mencionados por 3 dos gestores (Tabela 09). Por fim, as regras e normas impostas pelo poder público se destacaram como principal ameaça, sendo mencionadas por metade dos entrevistados (Tabela 10).

Tabela 06 - Pontos fortes destacados

PONTO FORTE	FREQUÊNCIA
Alta divulgação	1
Altos padrões de Higiene	1
Boca-a-boca por parte dos clientes	1
"Cerveja bem gelada"	1
Culinária marcante	2
Desconto por parte dos fornecedores	1
Localização privilegiada do quiosque	1
Matéria prima dos alimentos	1
Melhor abordagem dos transeuntes	1
Presença do Gestor no estabelecimento	1
Qualidade do atendimento	5
Qualidade dos produtos (alimentos)	6

Fonte: Elaboração própria (2025)

Tabela 07 - Pontos fracos destacados

PONTO FRACO	FREQUÊNCIA
Alto turnover e rotatividade	1
Atendimento	2
Baixa qualificação dos funcionários	2
Capacidade operacional insuficiente	1
Dificuldade em encontrar profissionais qualificados e dispostos	1
Espaço no quiosque pequeno e limitado	3
Melhora na organização administrativa	1
Necessidade de reformas ambientais/estruturais	2

Opções veganas no cardápio (implementar)	1
Salário dos funcionários não atendem aos custos	1
Variedade dos pratos	2
Não identificou nenhuma fraqueza	1

Fonte: Elaboração própria (2025)

Tabela 08 - Principais parceiros dos quiosques

PARCEIRO	FREQUÊNCIA
AMBEV	4
Cerveja Império	1
Coca-Cola	2
Devassa	1
Grupo Skin	1
Heineken	4
Itaipava	1
Nestlé	1
Tudo do Mar	1
São Braz	1
Skol	1
Slup Sorvetes	1
Ster Bom	1
Não possui	2

Fonte: Elaboração própria (2025)

Tabela 09 - Tipos de parcerias

TIPO DE PARCERIA	FREQUÊNCIA
Ações de vendas	3
Bonificações	1
Contratos de exclusividade em fornecimento	3
Divulgação do cardápio e do quiosque	1
Investimentos convertidos em fardamentos e despesas	2
Investimento em infraestrutura, maquinário e manutenção	1
Merchandising do quiosque	2
Vendas de produtos em conjunto	1
Não possuem parcerias	1

Fonte: Elaboração própria (2025)

Tabela 10 - Principais ameaças

AMEAÇA	FREQUÊNCIA
Criminalidade no espaço da orla	2
Difícil entendimento das regras e normas da prefeitura	1
Distribuição insuficiente de cerveja pelos fornecedores	1
População não tem interesse em frequentar a orla e os quiosques	1
Presença inapropriada dos moradores de rua	2
Regras e normas da prefeitura	5
Não enxerga ameaças	1

Fonte: Elaboração própria (2025)

Embora muito reveladores para fins analíticos, os relatos dos entrevistados também levantam algumas ressalvas; ao serem questionados sobre os aspectos internos da organização (forças e fraquezas), por exemplo, a maioria dos gestores focou em elementos exclusivos aos serviços que prestam e de configurações externas aos quiosques, o que apesar de serem tópicos fundamentais para a sobrevivência da empresa, não suprem as preocupações com a gestão administrativa em si. Em momento algum das entrevistas foram mencionadas estratégias de negócios a médio e longo prazo ou que envolvam mais de um agente externo simultaneamente, de forma a corroborar com a ideia de que muitos quiosqueiros têm dificuldades em serem gestores maduros, além de exercerem liderança meramente operacional. A tabela 11 concatena os principais destaques obtidos na etapa de coleta da Matriz SWOT:

Tabela 11 - SWOT: Principais aspectos observados

FORÇAS		FRAQUEZAS	
Qualidade dos produtos (alimentos); Qualidade do atendimento; Culinária marcante.	6/10 5/10 2/10	Espaço no quiosque pequeno e limitado; Atendimento; Baixa qualificação do usuário; Necessidade de reformas ambientais ou estruturais; Variedade dos pratos.	3/10 2/10 2/10 2/10 2/10
OPORTUNIDADES		AMEAÇAS	
Ações de vendas; Contratos de exclusividade em fornecimento; Investimentos convertidos em fardamentos e despesas; Merchandising do quiosque	3/10 3/10 2/10 2/10	Regras e normas da prefeitura; Criminalidade no espaço da orla; Presença inapropriada dos moradores de rua.	5/10 2/10 2/10

Fonte: Elaboração própria (2025)

Por outro lado, há uma ameaça que influencia no desempenho dos quiosques muito clara para os gestores; desde a entrevista não-estruturada inicial com o vice-presidente da

AMEOMAR, havia sido calculado que o impacto das normas reguladoras do poder público exerciam grande influência na execução das atividades dos quiosqueiros, portanto, na terceira seção do questionário das entrevistas estruturadas houve um interesse especial de prestar atenção à forma como os gestores percebem e se relacionam com o poder municipal, mais especificamente com a SEDURB, que os regula diretamente.

Para isso, buscou-se entender a influência exercida pelos órgãos públicos nos quiosques, a confiança dos gestores quanto a relação com a SEDURB e como este vínculo poderia ser melhorado, além de entender a contribuição dos quiosques para fortalecer o turismo, o lazer e a economia na cidade de João Pessoa. Foi esperado que além de diagnosticar os pontos mais críticos deste vínculo, também fosse possível traçar estratégias que aproximem ambas as partes interessadas e possam aperfeiçoar a forma de atuação entre elas.

Apesar de ser vista como uma ameaça que tem forte poder para ditar a maneira com que os quiosques podem ou não agir, 8 dos 10 gestores afirmaram que enxergam como positiva a relação geral entre seus negócios e a Prefeitura de João Pessoa (representada pela SEDURB), com as percepções da maioria reforçando que o trabalho de regulação pública é essencial para manutenção do ambiente da orla de Cabo Branco e Tambaú (Tabela 12).

Desta forma, não é surpreendente que ao serem questionados sobre o que gostariam que fosse diferente na relação com o poder público, 7 dos 10 entrevistados mencionaram que apenas abrangeriam a flexibilização de normas e regulamentos (Tabela 13), sendo a maioria das demais respostas ressalvas diversas, que mais podem ser consideradas como indicações de melhoria do que de fato críticas ao relacionamento atual entre as partes.

Tabela 12 - Percepções sobre a relação entre quiosques e poder público

PERCEPÇÕES DOS GESTORES	FREQUÊNCIA
Atuam na maior parte do tempo sem interferir no trabalho um do outro	1
Ausência de auxílio por parte da prefeitura	1
Atendimento demorado às demandas dos quiosques	1
Enxerga visão pejorativa por parte dos gestores sobre o poder público	1
Incentiva a fiscalização da prefeitura	1
Orientações para manutenção do estabelecimento são ponto positivo	1
Relação crucial para desenvolvimento e sustentabilidade ambiental	1
Relação positiva	8
Relação problemática	2

Fonte: Elaboração própria (2025)

Tabela 13 - O que os quiosqueiros gostariam que fosse diferente em relação com SEDURB

SUGESTÃO DE MELHORIA	FREQUÊNCIA
Ações para atenuar a presença de moradores de rua	1
Auxílio na capacitação dos gestores	1
Auxílio no desenvolvimento do quiosque	1

Auxílio para reformas estruturais	1
Criação de material informativo sobre regras e normas que contemplam os quiosques	1
Flexibilização das normas e regulamentos	7
Formação de equipe/comitê pelo poder público que trate com os quiosques	2
Maior proximidade entre ambos	1
Melhora dos auxílios prestados aos quiosques	1
Não sugere necessidades de mudanças	1

Fonte: Elaboração própria (2025)

Durante a realização deste estudo, buscou-se constantemente o contato com a SEDURB para entender a visão da secretaria sobre o relacionamento deles com os quiosques da orla de Cabo Branco e Tambaú, mas infelizmente não houve retorno por parte do órgão público. Sendo assim, de acordo unicamente com as percepções obtidas com os gestores dos quiosques, é possível inferir que a relação entre as duas partes é, em geral, parcialmente positiva. Apesar disso, levando em conta a imaturidade organizacional dos quiosques, e a importância destes para a manutenção do ambiente da orla, é importante destacar que a oferta de suporte e uma conexão mais frequente por parte da SEDURB seria muito positiva e de grande ajuda para transformar estes negócios em organizações mais competitivas e capazes.

De acordo com todos os 10 quiosqueiros entrevistados, a atividade turística em João Pessoa cresceu vertiginosamente desde o fim da Pandemia de Covid-19; para eles a lotação dos espaços da cidade acontece especialmente nos meses de setembro a fevereiro, nos períodos de primavera e verão. Ademais, a maioria dos gestores acreditam que seus quiosques contribuem para o desenvolvimento do turismo na capital, sendo pivôs ativos para catalisar o aumento do fluxo de pessoas e o retorno dos viajantes a João Pessoa (Tabela 14).

Tabela 14 - Como os gestores enxergam contribuir para desenvolver o turismo

PERCEPÇÃO DE CONTRIBUIÇÃO DOS QUIOSQUES	FREQUÊNCIA
Acesso a sanitários e espaço seguro	1
Ambiente para refúgio do calor	1
Encantamento e fidelização dos clientes turistas ao espaço do quiosque e da cidade	4
Espaço para lazer e entretenimento	1
Fomentam o retorno dos turistas à cidade	3
Fornecimento de informações relevantes	1
Quiosque é ponto de referência e ferramenta de atração à cidade	1
Suporte aos turistas	1

Fonte: Elaboração própria (2025)

Na quarta seção do questionário, os gestores entrevistados responderam algumas das perguntas fundamentais para que este estudo pudesse compreender o grau de maturidade

administrativa desses líderes, a começar por capturar as opiniões deles sobre suas próprias capacidades de gestão.

As primeiras duas perguntas indagam os quiosqueiros a respeito da opinião deles sobre suas próprias lideranças e quais foram os principais desafios que eles enfrentaram enquanto gestores. A primeira questão foi respondida de forma homogênea, com todos os entrevistados afirmando acreditarem serem bons gestores, divergindo apenas nas motivações por trás disso, com alguns elogiando suas presenças ativas no dia-a-dia dos quiosques, enquanto outros se consideram “cabeça aberta” e flexíveis, além de dois gestores afirmarem terem realizado capacitações em gestão, enquanto outros dois afirmaram serem competentes. Já para o segundo questionamento, as respostas foram bem mais diversas, nas quais os quiosqueiros relataram terem enfrentado dificuldades em encontrar mão de obra qualificada, enfrentar os desafios trazidos pela Covid-19, lidar com perdas causadas por mudanças das normas estabelecidas pelo poder público, entre outros. A relação de principais problemáticas pode ser conferida na tabela a seguir:

Tabela 15 - Principal problemática enfrentada enquanto gestor(a)

PROBLEMÁTICA ENFRENTADA	FREQUÊNCIA
Clientes causaram tumulto dentro do quiosque	1
Dificuldade em encontrar mão de obra capacitada	2
Falta de segurança no ambiente da orla	1
Gestão da infraestrutura do quiosque	1
Incêndio que destruiu toda a estrutura do quiosque	1
Normas e fiscalizações do poder público	2
Pandemia da Covid-19	2

Fonte: Elaboração própria (2025)

Em relação à gestão financeira, foi questionado se os gestores já haviam passado por situações de prejuízo financeiro e se sim, como lidaram para revertê-las; os resultados foram que 9 dos 10 quiosqueiros já afirmaram ter enfrentado déficit no fluxo de caixa (Tabela 16), sendo que apenas um terço deles conseguiram criar ações que revertissem essas perdas sem precisar arcar com os prejuízos diretamente (Tabela 17). Esta instância reforça o despreparo que assola a maioria dos gestores de quiosques em inovarem ou traçarem estratégias eficazes para lidar com crises e problemas corriqueiros que influenciam no fluxo de caixa, habilidades essenciais para o sucesso de um administrador e que servem como diferenciação entre a sobrevivência ou falência de uma organização no mercado, pois apesar de todos os entrevistados possuírem ferramentas básicas de análise e controle financeiro, percebe-se que muitas vezes estes *softwares* são apenas instrumentos reguladores de entradas e saídas, sem utilização eficaz para planejamentos ou estratégias de médio ou longo prazo.

Tabela 16 - Causas do prejuízo financeiro enfrentado

CAUSA DO PREJUÍZO	FREQUÊNCIA
Escassez de clientes devido à pandemia	7

Escassez de clientes em períodos de chuva	1
Implementação de normas da prefeitura	1
Incêndio no quiosque	1
Produtos estragados	2
Não passou por prejuízos	1

Fonte: Elaboração própria (2025)

Tabela 17 - Relação de gestores que reverteram o prejuízo financeiro

RESULTADO	FREQUÊNCIA
Arcaram com os prejuízos	6
Reverteram os prejuízos	3
Não passou por prejuízo	1

Fonte: Elaboração própria (2025)

Abordando com os gestores a gestão de recursos humanos nos quiosques, metade deles relataram nunca terem enfrentado nenhum problema com funcionários digno de nota que pudessem ser recordados; já os demais quiosqueiros relataram cada um dificuldades com pessoas que não se repetiram dentro da amostra analisada, podendo serem conferidas na Tabela 18.

O cenário descrito dá fortes indícios de que existem erros no diagnóstico dos gestores a respeito do tratamento de seus colaboradores, uma vez que tamanha parcela dos entrevistados nunca ter enfrentado problemáticas significativas com pessoas (e mesmo os que relataram problemas descreveram apenas um único empecilho) demonstra que fatores importantes muito provavelmente estão sendo ignorados, além de que também há a alta possibilidade do clima organizacional ser nocivo ao trabalhador a ponto dele evitar integrar ou permanecer na organização, conforme já foi mencionado pelos representantes da AMEOMAR e alguns dos gestores, que citaram problemas com turnover e elevada rotatividade. Sendo assim, mostra-se urgente que estes administradores mudem imediatamente a forma como enxergam e tratam os stakeholders internos dos quiosques, já que são fator vital para a manutenção e continuidade de seu negócio.

Tabela 18 - Problemas enfrentados envolvendo recursos humanos

PROBLEMÁTICA ENFRENTADA	FREQUÊNCIA
Retenção de funcionários	1
Funcionários pouco qualificados	1
Brigas internas no ambiente de trabalho	1
Funcionário entrou na justiça contra o quiosque	1
Funcionário cometia atividades ilegais durante expediente	1
Não se recordam de enfrentarem problemas dignos de nota	5

Fonte: Elaboração própria (2025)

Os gestores apresentaram certo grau de dificuldade em descrever as características gerais de seus consumidores ao serem questionados a respeito dos tipos de clientes mais frequentes que visitam seus quiosques, evidenciando fragilidade ao reconhecerem seus fregueses, o que é mais uma demonstração de que não há estratégias de segmentação ou direcionamento comercial para seu público-alvo.

Desta forma, as respostas à pergunta variaram em descrever a clientela por aspectos econômicos (Classe B, Classe C e Classe D) e por aspectos sociais (famílias, casais, turistas, etc). Apesar disso, percebe-se a predominância de famílias e turistas na composição do público dos quiosques, sendo eles mencionados por respectivamente 7 e 6 dos 10 entrevistados (Tabela 19). Esta percepção destoa do que foi mencionado pelos representantes da AMEOMAR nas entrevistas não-estruturadas, com a presença do público jovem sendo mencionada uma única vez, enquanto não há registros de aposentados ou servidores públicos; não obstante, todos estes públicos devem ser levados em consideração pelos gestores ao formularem estratégias de captação e fidelização de clientes, haja vista que o atendimento a públicos diversos e diferenciados garantirá uma maior rentabilidade à organização.

Tabela 19 - Classificação dos clientes frequentadores dos quiosques

CLASSIFICAÇÃO	FREQUÊNCIA
Classe B	2
Classe C	2
Classe D	1
Casais	1
Famílias	7
Jovens	1
"Público Local"	1
Turistas	6

Fonte: Elaboração própria (2025)

Em relação às queixas relatadas pela clientela, 7 dos 10 empreendedores já confirmaram terem recebido queixas; destes, 3 gestores afirmaram terem ouvido sugestões de melhoria a respeito de diversificação de cardápio (Tabela 20), especialmente pelo déficit de produtos considerados “básicos” para os quiosques, ou pela queixa da falta da implementação de opções veganas no menu. A incidência da falta de queixas por parte de 3 dos entrevistados é outro fator que deve ser levado em consideração, pois não indica ausência de pontos de melhoria na organização, mas que parcela significativa dos gestores está alheia às demandas de seus consumidores.

Tabela 20 - Principais queixas apresentadas por clientes relatadas pelos gestores

QUEIXAS	FREQUÊNCIAS
Estrutura do ambiente defasada	1

Feedbacks em relação a novos produtos (alimentos)	3
Medidas para evitar furtos de materiais	1
Melhorar a fiscalização e limpeza dos banheiros	1
Produtos (alimentos) que não estavam com a qualidade desejada	1
Não se recorda de receber feedbacks de melhoria	3

Fonte: Elaboração própria (2025)

Na área de negócios, ao serem indagados se há planos de ação que poderiam ser realizados para aumentar as vendas dos quiosques, 4 dos 10 entrevistados mencionaram a realização de mudanças nas normas e regulamentos do poder público, enquanto 3 dos quiosqueiros afirmaram que desejam realizar mais promoções de preços. A Tabela 21 ilustra a relação de estratégias de vendas com a frequência que foram mencionadas pelos gestores.

O planejamento de vendas dos gestores demonstrou leve destaque positivo quando comparado às demais áreas da gestão, por apresentar maior variedade de estratégias e assertividade, contudo, a resposta com maior incidência trata-se de uma ação que pode ser realizada apenas pela própria gestão pública, então percebe-se que ainda há dificuldades dos empreendedores em compreender e delimitar as ações que podem ser realizadas na administração interna dos quiosques com fatores externos em que estes quiosqueiros têm pouco poder de decisão.

Tabela 21 - Planejamento para aumento de vendas

PLANOS DE AÇÃO	FREQUÊNCIA
Capacitar seus funcionários que atendem ao público	1
Investimento em Marketing e Divulgações	2
Mudanças nas normas da prefeitura	4
Não possui planos	1
Otimizar o cardápio	2
Realizar mais promoções	3

Fonte: Elaboração própria (2025)

Ao adentrar na quinta seção do questionário, visando obter um panorama do ticket-médio e do fluxo de caixa dos quiosques, foi perguntado aos gestores quais eram a média de vendas para clientes realizadas mensalmente, o faturamento mensal (bruto) do quiosque e a média mensal de despesas do quiosque. A partir dos resultados da primeira pergunta, podemos concluir que não há uniformidade na captação e atendimento de clientes, com 4 dos quiosques investigados realizando 1000 ou mais vendas mensais (Tabela 22), enquanto a segunda maior incidência de respostas, com 3 respondentes, afirma realizarem apenas 499 atendimentos por mês ou menos; reforçando a disparidade da performance comercial entre estas organizações.

Tabela 22 - Média de atendimentos mensais de clientes (em intervalos)

ATENDIMENTOS MENSAIS (EM INTERVALOS)	FREQUÊNCIA
Até 499 atendimentos mensais	3
Entre 500 e 999 atendimentos mensais	2
A partir de 1000 atendimentos mensais	4
Não sabe/ não quis informar	1

Fonte: Elaboração própria (2025)

De acordo com os gestores entrevistados, múltiplos fatores interferem na popularidade de um quiosque, com localização ao longo da faixa da orla, tradição e a fachada destes bares e restaurantes sendo alguns dos mais relevantes; estes aspectos se apresentam como vantagens competitivas muito árduas de serem superadas pelas organizações menos favorecidas nestes fatores. Desta forma, é necessário que estes administradores desenvolvam outras competências e estratégias para seus negócios que façam com que eles se mantenham relevantes e atrativos aos consumidores.

Nas duas últimas perguntas da seção, alguns dos gestores perceberam os tópicos questionados como demasiadamente sensíveis, então 4 dos 10 entrevistados apresentaram ressalvas, e se recusaram a responder as questões envolvendo valores monetários. Ainda assim, foi possível definir através das demais respostas uma média de faturamento e despesas mensais destes quiosques, sendo possível assim aferir também uma margem de lucro a eles (Tabela 23). Através dela, foram corroboradas as afirmações dos representantes da AMEOMAR que alegaram a quase inexistência de déficits financeiros nos quiosques, uma vez que conforme as relações passadas pelos gestores, há um alto índice de lucratividade por parte destas organizações, mesmo nas que apresentaram menor média de vendas; apesar disso, a falta de um controle financeiro preciso pela maior parte destes administradores ainda é um ponto de atenção importante a ser levado em consideração e sanado.

Tabela 23 - Faturamento, despesas e lucro médio

ENTREVISTADOS	VALOR DA MÉDIA DE ENTRADAS MENSAL	VALOR DA MÉDIA DE SAÍDAS MENSAIS	VALOR MÉDIO DE LUCRO
Respondente 1	R\$ 50.000,00	R\$ 20.000,00	R\$ 30.000,00
Respondente 2	R\$ 67.500,00	R\$ 40.000,00	R\$ 27.500,00
Respondente 3	R\$ 60.000,00	R\$ 30.000,00	R\$ 30.000,00
Respondente 4	R\$ 45.000,00	R\$ 25.000,00	R\$ 20.000,00
Respondente 5	R\$ 55.000,00	R\$ 35.000,00	R\$ 20.000,00
Respondente 6	R\$ 60.000,00	R\$ 32.500,00	R\$ 27.500,00
Média dos entrevistados	R\$ 56.250,00	R\$ 30.416,67	R\$ 25.833,33

Por fim, a seção de considerações finais do questionário não obteve respostas muito relevantes, com os poucos depoimentos obtidos na última pergunta servindo apenas como complemento de questões anteriores; desta forma, todas as contribuições mencionadas na finalização do questionário foram reforçadas no respectivo tópico aos quais fizeram referência, como o Respondente 3, que afirmou ter dificuldades em encontrar funcionários interessados no trabalho ou que estejam satisfeitos com os salários oferecidos pelo quiosque; o Respondente 6, que reforçou que o poder público impede a realização das propostas que o gestor gostaria de implementar; e o Respondente 7, que mencionou querer entender melhor as preferências dos fregueses, especialmente o que é mais desejado e consumido por eles.

3.4. Pesquisa quantitativa com consumidores

A pesquisa quantitativa com o público consumidor dos quiosques aconteceu durante um período de 15 dias, e contemplou um total de 105 participantes, que responderam de forma remota, através de questionário elaborado no *Google Forms*, 10 perguntas de múltipla escolha divididas em duas seções diferentes; a divulgação do questionário aconteceu através das redes sociais *Instagram* e *Whatsapp*, além de presencialmente com os transeuntes no espaço da orla de Cabo Branco e Tambaú. As questões buscaram coletar as informações sociodemográficas dos respondentes, além de descobrir as percepções do público quanto aos quiosques, visando possibilitar a formação de conhecimentos que contribuam com melhoria na gestão destas organizações com base no entendimento das perspectivas do público consumidor; a tabela a seguir demonstra a relação das perguntas com suas respectivas sessões e objetivos:

Tabela 24 - Relação do questionário com consumidores

Seção	Objetivo	Questões
1ª - Análise sociodemográfica	Entender as características que permeiam o público consumidor dos quiosques, possibilitando a análise e cruzamento dos dados	1,2,3,4,5 e 6
2ª - Visão sobre os quiosques	Investigar as percepções dos participantes quanto aos quiosques, seus atributos e relevância para o espaço público	7,8,9 e 10

Fonte: Elaboração própria (2025)

Na etapa sociodemográfica, apesar da participação equilibrada, foi registrada predominância do gênero feminino nos respondentes, com as mulheres representando 57,1% dos participantes do questionário; já a parcela masculina ocupou os demais 42,9% das respostas, não sendo registrada a participação de pessoas que se identificaram como pertencentes a outros gêneros (Tabela 25).

Tabela 25 - Participação de gêneros na pesquisa quantitativa

GÊNERO	% DA PARTICIPAÇÃO
Feminino	57,1% (45 respostas)
Masculino	42,9% (60 respostas)

Fonte: Elaboração própria (2025)

Ademais, houve uma forte dominância de jovens respondendo a pesquisa, dentre as 105 respostas 63,8% vieram de pessoas com idades entre 18 e 29 anos, sendo os intervalos posteriores em quantidade respectivamente, entre 30 e 39 anos, ocupando uma margem de 13,3% das respostas e 40 e 49 anos responsáveis por 10,5% da faixa etária dos respondentes (Tabela 26).

Tabela 26 - Faixa etária dos participantes

FAIXA ETÁRIA	% DA PARTICIPAÇÃO
17 anos ou menos	0,9% (1 resposta)
Entre 18 e 29 anos	63,8% (67 respostas)
Entre 30 e 39 anos	13,3% (14 respostas)
Entre 40 e 49 anos	10,5% (11 respostas)
Entre 50 e 59 anos	4,8% (5 respostas)
60 anos ou mais	6,7% (7 respostas)

Fonte: Elaboração própria (2025)

O grau de escolaridade dos participantes foi quase unânime, 90,5% dos participantes possuem ensino superior completo ou incompleto, superando os 8,6% e 0,9% que respectivamente representam aqueles com ensino médio e ensino fundamental completos ou incompletos (Tabela 27).

Tabela 27 - Grau de escolaridade dos respondentes

GRAU DE ESCOLARIDADE	% DA PARTICIPAÇÃO
Ensino Fundamental Incompleto/Completo	0,9% (1 resposta)
Ensino Médio Incompleto/Completo	8,6% (9 respostas)
Ensino Superior Incompleto/Completo	90,5% (95 respostas)

Fonte: Elaboração própria (2025)

Já quanto à renda familiar mensal, esta apresentou uma equivalência entre os três intervalos majoritários, sendo eles: entre um até dois salários mínimos; entre dois até cinco salários mínimos; e entre cinco até dez salários mínimos, cada qual totalizando 26,7% dos participantes (Tabela 28).

Tabela 28 - Renda familiar mensal dos participantes

INTERVALO	% DA PARTICIPAÇÃO
Menos de um salário mínimo (até R\$ 1.518,00)	3,8% (4 respostas)
Entre um até dois salários mínimos (R\$ 1.518,00 - R\$ 3.035,99)	26,7% (28 respostas)
Entre dois até cinco salários mínimos (R\$ 3.036,00 - R\$ 7.589,99)	26,7% (28 respostas)
Entre cinco até dez salários mínimos (R\$ 7.590,00 - R\$ 15.179,99)	26,7% (28 respostas)
Entre dez até quinze salários mínimos (R\$ 15.180,00 - R\$ 22.769,99)	13,3% (14 respostas)
Quinze salários mínimos ou mais (R\$ 22.770,00 ou mais)	2,8% (3 respostas)

Fonte: Elaboração própria (2025)

Em 2025, o município de João Pessoa foi segmentado pela gestão municipal em 14 regiões de participação popular, sendo estas compostas pelos bairros, loteamentos, conjuntos habitacionais e comunidades que permeiam a cidade, como demonstra a Tabela 29, que traz a relação dos espaços que compõem estas regiões.

Tabela 29 - Regiões de Participação Popular de João Pessoa

REGIÃO	COMPOSIÇÃO
1ª Região	Aeroclube, Bessa, Jardim Oceania, Manaíra, Jardim Luna, Brisamar, João Agripino, Bairro São José
2ª Região	Penha, Quadramares, Altiplano, Cabo Branco, Tambaú, Seixas
3ª Região	Mangabeira I, II, III, IV, V, VI e VII, Cidade Verde I e II.
4ª Região	Valentina I e II, Paratibe, Cuiá, Muçumagro
5ª Região	José Américo, Água Fria, Cidade dos Colibris (1 e 2), João Paulo II, Ernani Sátiro, Esplanada, Costa e Silva, Grotão, Geisel, Funcionários II, III e IV
6ª Região	Bairro das Indústrias, Distrito Industrial, Jardim Veneza, Mumbaba, Mussurê
7ª Região	Cristo, Jaguaribe, Rangel
8ª Região	Cruz das Armas, Funcionários I, Jardim Planalto, Oitizeiro
9ª Região	Alto do Mateus, Ilha do Bispo, Bairro dos Novais, Centro Histórico, Varadouro
10ª Região	Roger, Tambiá, Treze de Maio
11ª Região	Mandacarú, Pedro Gondim, Bairro dos Ipês I e II, Bairro dos Estados, Padre Zé
12ª Região	Gramame, Engenho Velho, Ponta de Gramame, Colinas do Sul I e II, Gervásio Maia
13ª Região	Centro, Torre, Tambauzinho, Expedicionários, Miramar
14ª Região	Castelo Branco I, II e III, Bancários, Anatólia, Jardim São Paulo, Jardim Cidade Universitária, Colibris II

Fonte: Elaboração própria - com base no Mapa das Regiões de Participação Popular de João Pessoa (2025)

Com base nisso, nota-se através do questionário a prevalência de respondentes que residem na 1ª região, com 28% de participação, seguidos pela 13ª e 14ª regiões com incidência de respectivamente 13,3% e 10,5% cada, como ilustra a Tabela 30 que demonstra a segmentação dos participantes com base nos locais em que eles residem em João Pessoa ou nas cidades metropolitanas da capital.

Tabela 30 - Divisão dos respondentes com base na localidade nas quais residem

REGIÃO/CIDADE NA QUAL RESIDEM	% DA PARTICIPAÇÃO
Região metropolitana de João Pessoa	1,9% (2 respostas)
1ª Região	28% (29 respostas)
2ª Região	7,6% (8 respostas)
3ª Região	7,6% (8 respostas)
4ª Região	1,9% (2 respostas)
5ª Região	9,5% (10 respostas)
6ª Região	0%
7ª Região	5,7% (6 respostas)
8ª Região	3,8% (4 respostas)
9ª Região	0,9% (1 resposta)
10ª Região	0,9% (1 resposta)
11ª Região	4,6% (5 respostas)
12ª Região	0,9% (1 resposta)
13ª Região	13,3% (14 respostas)
14ª Região	10,5% (11 respostas)
Não pertence a João Pessoa ou região metropolitana	2,9% (3 respostas)

Fonte: Elaboração própria (2025)

A incidência com que os participantes visitam os quiosques foi outro dos pontos analisados, de acordo com as respostas obtidas, mais da metade dos respondentes têm uma baixa cadência de frequentar estes espaços, com 24,8% comparecendo no máximo uma vez por ano e 31,4% semestralmente (Tabela 31). Essa baixa tendência de visitar os quiosques é um indicador de que estes estabelecimentos muitas vezes não conseguem ser atrativos para parte significativa da população local, que raramente os visita, apesar de serem um ponto turístico amplamente conhecido do município; ademais, ao verificar as demais respostas dos participantes que frequentam os quiosques com baixa frequência, percebe-se que não há relação de causalidade com critérios como segmentação por regiões ou renda familiar, reforçando a hipótese de que a problemática é a falta de apelo ao público.

Tabela 31 - Regularidade que participantes visitam os quiosques

REGULARIDADE DE VISITAS	% DA PARTICIPAÇÃO
1 vez por ano ou menos	24,8% (26 respostas)
1 vez por semestre (seis meses) ou menos	31,4% (33 respostas)
1 vez por mês ou menos	29,5% (31 respostas)
1 vez por semana ou menos	10,5% (11 respostas)
Mais de uma vez por semana	3,8% (4 respostas)

Fonte: Elaboração própria (2025)

Após as entrevistas com os representantes da AMEOMAR e os gestores dos quiosques, este estudo analisou, agrupou e desenvolveu os 12 principais aspectos dos quiosques percebidos por seus clientes e que deveriam ser analisados pelos participantes da pesquisa quantitativa por consumidores. Dentre eles, localização, variedade dos pratos e cardápios, atendimento, e o espaço físico dos quiosques se destacaram para os respondentes como as características melhor avaliadas, contudo, apenas as duas primeiras realmente podem ser consideradas como “positivas”, já que são as únicas que as médias superaram o valor de 3,5; em contrapartida, o aspecto “higiene” pode ser considerado como “negativo”, já que sua média é inferior ao valor de 2,5. Na tabela a seguir se delimitam as médias de satisfação das características principais dos quiosques para os clientes:

Tabela 32 - Média da satisfação de 1 a 5 com os aspectos dos quiosques

VARIÁVEL	MÉDIA DA SATISFAÇÃO
Abordagem de transeuntes da orla para torná-los em clientes	2,61
Ambiente (espaço físico) dos quiosques	3,21
Atendimento	3,33
Culinária marcante	3,08
Divulgação	2,63
Higiene	2,36
Localização dos quiosques	4,16
Preços	2,98
Presença dos gestores no ambiente	2,74
Qualidade dos produtos	3,14
Segurança	2,84
Variedade de pratos/cardápio	3,51
MÉDIA GERAL	3,05

Fonte: Elaboração própria (2025)

A média conjunta total da satisfação do público com todos os aspectos anteriores possui valor de cerca de 3,05; já ao analisarmos a média obtida da classificação da qualidade geral dos quiosques (Tabela 33), obtemos a média de 3,31, levemente superior à primeira, mas não muito diferente. Esta proximidade entre as médias reforça um cenário convergente de que a percepção e a satisfação geral do público quanto à qualidade dos quiosques não é positiva nem negativa.

Desta forma, os gestores dos quiosques encaram uma realidade mista entre oportunidades e ameaças aos seus negócios, já que se por um lado há uma parcela significativa da população que enxerga nos quiosques uma pré-disposição de características de qualidade mediana, os administradores que conseguirem entender a existência destes estereótipos e trabalhar para superá-los em prol de satisfazer as necessidades de seus clientes poderão superar expectativas e se destacar positivamente dos demais concorrentes, transformando seus quiosques em organizações mais relevantes ao mercado e à sociedade.

Tabela 33 - Classificação da qualidade geral dos quiosques de 1 a 5

CLASSIFICAÇÃO DA QUALIDADE GERAL	FREQUÊNCIA
Classificação 1	1
Classificação 2	12
Classificação 3	49
Classificação 4	39
Classificação 5	4
MÉDIA GERAL	3,31

Fonte: Elaboração própria (2025)

Com base nas afirmações de concordância a respeito das contribuições dos quiosques, os participantes demonstram maior afirmatividade ao acatarem que estas organizações contribuem especialmente para o trabalho de propagação externa da cidade, destacando o fomento ao turismo, o papel de ponto de referência e auxílio de transeuntes que necessitam de informações; além da alta concordância de que estes espaços contribuem para a prática de lazer e entretenimento na cidade (Tabela 34).

Com base nestas percepções, é possível concluir que a visão do público geral a respeito dos quiosques é de que são organizações que contribuem para o fomento econômico da cidade ao promover o turismo e o lazer, acrescentam segurança aos ambientes da faixa da orla dos bairros de Cabo Branco e Tambaú, suas existências são marcantes na memória coletiva das pessoas e nos espaços culturais da cidade; contudo têm um índice de higiene questionável.

Tabela 34 - Média de indicações de concordância com as contribuições dos quiosques (de 1 a 5)

AFIRMAÇÃO	MÉDIA DE CONCORDÂNCIA
“Acredito que os quiosques contribuem ao gerar um ambiente seguro no	3,68

espaço da orla”	
“Acredito que os quiosques contribuem ao disponibilizar sanitários com qualidade para todos que frequentam o espaço público da orla”	2,90
“Acredito que os quiosques contribuem para fomentar o turismo em João Pessoa”	4,18
“Acredito que os quiosques contribuem ao fornecer informações relevantes que podem auxiliar turistas e residentes da cidade”	3,70
“Acredito que os quiosques contribuem ao servirem como espaço de lazer e entretenimento”	4
“Acredito que os quiosques contribuem como ponto de referência da cidade de João Pessoa”	3,86

Fonte: Elaboração própria (2025)

Por fim, ao serem perguntados (entre 1 a 5) se acreditavam que os quiosques da faixa marítima de Cabo Branco e Tambaú deveriam receber mais investimentos e incentivos do poder público, foi obtido por parte dos respondentes uma média de concordância de 4,29, com 65 dos 105 participantes concordando totalmente com a afirmação (Tabela 35); reforçando desta forma a necessidade de maior integração entre estes dois agentes em prol de gerar maior nível de desenvolvimento a João Pessoa e um ambiente melhor para todos que frequentam os ambientes da orla.

Tabela 35 - Concordância de 1 a 5 com a afirmação "Os quiosques da orla de Cabo Branco e Tambaú devem receber mais investimentos e incentivos do poder público."

GRAU DE CONCORDÂNCIA	FREQUÊNCIA
Grau 1	2
Grau 2	8
Grau 3	12
Grau 4	18
Grau 5	65
MÉDIA GERAL	4,29

Fonte: Elaboração própria (2025)

Apesar de não ter sido um dos elementos originalmente investigados diretamente durante o planejamento e execução da pesquisa quantitativa, uma informação que é possível extrair através da coleta seria a incidência de frequentadores da orla de Cabo Branco e Tambaú através da quantidade de respostas ao formulário de coleta com a população.

As visitas presenciais ao espaço da orla aconteceram no início da noite, com a abordagem de transeuntes para que respondessem às questões levando cerca de uma hora por dia. As percepções informais obtidas através de observação foram que o espaço da orla tende a ser mais frequentado durante os finais de semana em comparação aos dias úteis, contudo, esta indagação não se reflete nos dados de quantidade de respostas diárias, com as coletas realizadas na sexta-feira e no sábado sendo apenas levemente superiores às dos demais dias,

conforme representado na Tabela 36. A relativa constância da quantidade de respostas, contudo, ressalta a relevância da orla de Cabo Branco e Tambaú para o turismo e economia locais, pois demonstra que independente do dia da semana, ainda há um fluxo recorrente de pessoas que transitam e passeiam por este ambiente.

Tabela 36 - Quantidade de respostas presenciais ao questionário por data

07/08/2025 (Quinta-feira)	08/08/2025 (Sexta-feira)	09/08/2025 (Sábado)	12/08/2025 (Terça-feira)	20/08/2025 (Quarta-feira)	TOTAL
17	19	17	16	14	83

Fonte: Elaboração própria (2025)

4. ANÁLISE DA SITUAÇÃO-PROBLEMA E PROPOSTA DE RECOMENDAÇÃO:

4.1. Situação-problema

Perante as condições dos quiosques de desestimação da gestão administrativa pela maioria de seus administradores, ameaças enfrentadas causadas por agentes externos e percepções mistas por parte da população, muitas destas organizações realizam suas atividades de forma deficiente, não conseguindo cumprir com suas próprias ambições e missões organizacionais, tal qual também sem contribuir com o desenvolvimento pleno do cenário da orla e transformação social do espaço público. Portanto, estas problemáticas ocasionam no comprometimento da relevância da própria cidade de João Pessoa, que tem um de seus principais cartões-postais e espaço de alto fluxo de pessoas operando de maneira inefetiva, detratando a imagem daqueles ambientes e por consequência da própria cidade.

Nestas circunstâncias, urge que um intermédio entre as partes interessadas seja articulado proporcionando uma associação que reforme as interfaces que regem o âmbito dos quiosques, visando otimizar a gestão interna, os serviços oferecidos, a satisfação geral da população e a relevância destas organizações e do espaço da orla de Cabo Branco e Tambaú. Desta forma, foram traçados alguns planos de ação a serem realizados pelas principais partes interessadas com poder de decisão, e que se beneficiarão das mudanças e melhorias obtidas pela profissionalização da gestão administrativa dos quiosques.

4.2. Propostas de recomendação

Inicialmente, por parte da AMEOMAR, é de extrema importância que a associação tome um passo à frente, e se torne mais presente na rotina de seus associados, em um primeiro momento buscando aproximar-se mais deles e realizando encontros ocasionais para se criar uma rotina, e após isso aprofundando os serviços oferecidos. Por se tratar de uma organização com filiação gratuita, visando a acessibilidade para todos os quiosques, é compreensível que os recursos financeiros destinados para a realização de estratégias de negócios sejam limitados, contudo, isso não inibe que a AMEOMAR expanda seus serviços representativos a outros patamares, se aproximando de demais associações, corporações e

empresas que possam mutuamente se beneficiar da proximidade, visibilidade e trabalho com os 58 quiosques membros.

Entender e moldar benefícios aos associados com base no modelo de produtos e serviços aplicados pela ABRASEL também é uma alternativa a ser estudada pela AMEOMAR, ao projetar especialmente as ações de conexões com empreendedores do setor, participações em eventos promocionais, realização de campanhas de divulgação, negociações com stakeholders em conjunto, trabalho em conjunto com o setor turístico e midiático, e apoio ao desenvolvimento empresarial (ABRASEL, 2025). Ademais, a aproximação intermediada pela AMEOMAR de seus afiliados com a própria ABRASEL também já seria muito relevante, uma vez que há tão poucos quiosques da orla de Cabo Branco e Tambaú vinculados, seria interessante aumentar o total de associados da ABRASEL em troca de vantagens e benefícios que contemplem os quiosqueiros e seus empreendimentos.

Quanto ao que concerne aos próprios quiosques, é necessário a execução de práticas que permeiem o aprimoramento de habilidades gerenciais que possam ser aplicadas no dia-a-dia da empresa, seja por parte dos próprios gestores, ou através de algum terceiro que se responsabilize pela condução da organização. Para Braidó et al (2025, p. 16) o desenvolvimento de habilidades gerenciais através de experiências de aprendizagem pode vir através de gameficações, autoavaliações, cursos, treinamentos, entre outros; gerando, caso bem aplicado, um processo consistente e homogêneo que ocasiona na evolução dos estudantes..

Uma das soluções seria a inscrição em programas de capacitação do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), que oferece centenas de cursos, palestras e treinamentos de todas as áreas administrativas gratuitos para gestores que desejam melhorar a maturidade de suas organizações, auxiliando para extirpar vários dos erros básicos cometidos rotineiramente, além de poderem praticar o controle administrativo dos resultados da organização e traçar melhores estratégias de negócios (PEIXOTO, 2024, p. 67).

De acordo com os relatos dos gestores, visando sanar as problemáticas envolvendo os stakeholders internos da organização, será necessário em um primeiro momento investir nos benefícios ofertados pelo quiosque, visando se destacar de seus concorrentes no mercado de bares e restaurantes e criando uma vantagem de diferenciação para obter e reter profissionais de excelente qualidade, de forma que o trabalho deles possa trazer retorno sobre o investimento a médio prazo. Após isso, deve-se buscar a manutenção de um clima organizacional saudável, com comunicação assertiva, escalas e demandas justas e respeito entre as partes, de forma a manter na organização colaboradores capacitados, satisfeitos e produtivos (SILVA, 2021, p. 36).

Para níveis mais complexos de maturidade organizacional, competitividade no mercado e planejamento estratégico, caso os gestores optem por não realizar cursos, graduações e treinamentos mais profundos, eles poderão recorrer a empresas de consultoria e assessoria empresarial que os auxiliem traçando oportunidades de crescimento e desenvolvimento, diagnosticando problemas e soluções ou até mesmo executando e acompanhando serviços que possam sanar necessidades administrativas vigentes. Mota et al (2019, p. 12) conclui que para uma empresa de pequeno porte ser eficaz e competitiva, é fundamental que o empresário esteja munido de ferramentas e conhecimento técnico para

atuarem de forma eficiente na organização empresarial, citando o apoio de empresas de consultoria empresarial para concretizar este requisito.

Também é interessante que os gestores dos quiosques ou contratados por eles trabalhem ativamente para nutrir e fortalecer o relacionamento com seus clientes e potenciais consumidores através do uso de canais de marketing digital de baixo custo como *Whatsapp Business*, *Instagram*, *Google Ads*, *Google Perfil da Empresa* ou outros para fomentar e manter ativa a relevância e visibilidade da organização no mercado.

Ademais, a realização de pesquisas de satisfação digitais ou presenciais com o público do quiosque também é fundamental para que possam ser tomadas decisões que satisfaçam e fidelizem clientes tradicionais, turistas e novos consumidores para a empresa; é inviável que um gestor continue conduzindo seu negócio sem que entenda profundamente as necessidades, gostos e comportamentos de seu público alvo (RECIMA21, 2022, p. 6).

Ao concluir estas etapas, é recomendável que os gestores, que com os efeitos das mudanças prévias terão disponibilidade e capacidade para profissionalizar ainda mais seus quiosques, definam rotinas e planos de acompanhamento de resultados cíclicos, que se moldem às estratégias que estes administradores criem para ganhar cada vez mais parcelas do mercado e se diferenciarem dos competidores; visando aumentar cada vez mais a qualidade dos aspectos de sua organização e tornando a experiência de frequentar os quiosques cada vez mais positiva para o público consumidor.

Outra das ações a serem tomadas pelos gestores seria sua mobilização em conjunto para reivindicarem direitos e melhorias que transformem a realidade dos quiosques, utilizando de sua importância para a cidade e do poder institucional conjunto de cada uma destas organizações como ferramenta de barganha. Uma sugestão de aquisição que poderia ser negociada com o poder público, seria a implementação de equipes de limpeza que fizessem rondas para auxiliar na limpeza e higienização dos quiosques, contribuindo para a melhoria do desempenho dos quiosques e das percepções de seus consumidores. O avanço destas manifestações é um pré-requisito que pode resultar em contribuições que causem mudanças significativas no escopo de trabalho dos quiosques, possibilitando ocasionar à longo prazo acordos que flexibilizem as próprias normas e regras impostas sobre os estabelecimentos.

Por fim, o poder público, representado especialmente pela SEDURB, também pode contribuir para a transformação do espaço dos quiosques da orla de Cabo Branco e Tambaú ao aproximar-se mais dos quiosqueiros e intermediar com maior proximidade e envolvimento as demandas e relações entre os empreendedores e o município. A começar, alguns gestores se queixam por não possuir total entendimento de todas as normas impostas pelo poder público, e fazem o melhor com o conhecimento que têm para não se tornarem irregulares. Desta forma, realizar materiais informativos, palestras regulares, canais de informação digitais e manter canais de dúvidas abertos e ativos são ações contínuas que ao serem realizadas pela SEDURB vão aumentar a confiança entre as partes e auxiliar a manter o grau de regularidade e conformidade legal por parte dos quiosques.

Ademais, para aumentar a proximidade com os quiosques, é recomendado que a SEDURB crie um comitê ou alocue responsáveis diretamente para lidar com os gestores, auxiliando a acompanhar a AMEOMAR e desenvolver as atividades e maturidade dos quiosques. Com apoio governamental direto e recorrente, os quiosqueiros poderão ter suas

necessidades mais facilmente atendidas, além de obterem um canal direto de comunicação com a SEDURB, facilitando com que suas ideias e problemas sejam facilmente compreendidos pelo poder público; ao mesmo tempo, a recíproca é verdadeira, então o próprio poder municipal terá maior influência para articular suas necessidades com os empreendedores quando for preciso.

Durante a pesquisa quantitativa com consumidores, o aspecto higiene recebeu a menor média de satisfação, inclusive sendo considerada como “negativa”; questionados a respeito, os representantes da AMEOMAR confirmaram que essa referência é principalmente aos sanitários, que constantemente se encontram sujos devido ao uso quase sem interrupções pelos frequentadores da orla e fregueses. Apesar da manutenção do espaço dos banheiros ser responsabilidade dos quiosques, devido ao fluxo constante de usuários, é muitas vezes inviável manter os ambientes constantemente limpos, já que a maioria dos toaletes permite apenas uma pessoa por vez, estando muitas vezes em uso constante. Dessa forma, para contribuir com a manutenção da higiene, a SEDURB pode solicitar a realização de estudos e testes que busquem viabilizar a expansão da área dos sanitários dos quiosques, visando atender um público maior simultaneamente e contribuir com a limpeza do ambiente.

Medeiros (2025, p. 102) analisa que os pólos turísticos são áreas geográficas com alta concentração de atrativos e serviços que se organizam para o desenvolvimento e promoção do turismo local, fomentando políticas que contribuam para o desenvolvimento e promoção retroativa da região. Apesar da região de Cabo Branco e Tambaú ser considerada como um dos mais importantes pólos turísticos de João Pessoa, alguns elementos dela não recebem a devida atenção e investimentos que seriam necessários para o desenvolvimento destes agentes estratégicos, inclusive quando se trata dos quiosques. Sendo assim, cabe ao poder público prestar o devido apoio institucional para adequar e padronizar os quiosques ao grau de qualidade desejado, alinhando a competência organizacional destes estabelecimentos aos objetivos estratégicos visados pela administração pública para avançar com a prosperidade da região.

Na tabela a seguir, foram concatenadas as principais sugestões, correlacionando com os agentes responsáveis por sua execução:

Tabela 37 - Propostas de recomendação

AGENTE	PROPOSTAS DE RECOMENDAÇÃO
AMEOMAR	• Aproximar-se dos quiosques e realizar encontros ocasionais para se criar rotina; • Expansão dos serviços representativos, se aproximando de demais associações, corporações e empresas; • Conectar-se a ABRASEL e se inspirar em seu modelo de negócios.
Gestores	• Inscrição em programas de capacitação em gestão; • Intensificar a alocação de recursos financeiros para se destacar através de benefícios; • Manutenção de clima organizacional saudável; • Apoio de empresas de consultoria/assessoria empresarial; • Adoção de canais de marketing digital de baixo custo; • Realização de pesquisas de satisfação com o público do quiosque; • Definição de rotinas e planos de acompanhamento de resultados cíclicos alinhados às estratégias organizacionais;

	● Mobilização em conjunto dos quiosques para reivindicação de direitos e melhorias ao poder público.
SEDURB	● Disponibilizar materiais informativos, capacitações e canais de dúvidas; ● Designação de comitê ou equipe responsável para tratar diretamente com os quiosques; ● Contribuição na flexibilização da infraestrutura, para auxiliar com melhoria da higiene de sanitários; ● Auxílio e apoio institucional para a adequação dos quiosques aos padrões de qualidade desejados para o desenvolvimento do pólo turístico de Cabo Branco e Tambaú.

Fonte: Elaboração própria (2025)

5. CONCLUSÕES E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL:

Este estudo buscou compreender os detalhes da gestão administrativa dos quiosques da orla de Cabo Branco e Tambaú em João Pessoa/PB através de três métodos de pesquisa: entrevistas não-estruturadas com os representantes da AMEOMAR, entrevistas estruturadas com os gestores e coleta através de questionário com população da cidade; além de tecer sugestões de melhoria a serem aplicadas pelas principais partes interessadas ao desenvolvimento dos quiosques, visando melhorar o desempenho destas organizações para beneficiar a sociedade local.

A pesquisa teve êxito ao levantar dados inéditos coletados diretamente com alguns dos principais agentes que compõem o ambiente da orla de Cabo Branco e Tambaú, trazendo percepções internas e externas a respeito da gestão dos quiosques; permitindo a realização do diagnóstico das problemáticas e cenários em que estas organizações se contextualizam, e a elaboração de algumas propostas de solução que permitam a melhora da qualidade da infraestrutura e dos serviços ofertados pelos quiosques.

Os resultados obtidos evidenciaram que os gestores dos quiosques sofrem principalmente pela carência de conhecimentos para realização da gestão profissionalizada, baixa maturidade organizacional e dificuldade em traçar estratégias de negócio a médio e longo prazo com base no desempenho empresarial. Também se obteve que a maior ameaça percebida pelos quiosqueiros é a imposição de normas que regulam e limitam seus escopos de atuação por parte da SEDURB e do poder público.

Ademais, o público geral percebe a qualidade geral destes quiosques como sendo nem positiva nem negativa, considerando a localização dos quiosques como seu melhor aspecto, enquanto a higiene é vista como o pior; vale ressaltar também que uma parte considerável da população possui baixíssima frequência de consumo nos ambientes dos quiosques. Não obstante, foi concordado tanto pelos gestores como pela maioria dos respondentes do questionário que os quiosques contribuem para fomentar o turismo e a formação da cultura e lazer em João Pessoa.

O cenário de dificuldades de diferenciação organizacional, baixo interesse em capacitação profissional por muitas das administrações e a deficiência em gerir stakeholders internos e externos são outros dos fatores investigados nos gestores que ressaltam a necessidade de implementação de melhorias para os quiosques, visando a obtenção de resultados mais satisfatórios por estas organizações.

As recomendações apresentadas buscaram propor alternativas viáveis e adaptadas à realidade dos quiosqueiros, possibilitando o aprimoramento de sua gestão administrativa, o que ocasionará na eventual melhoria do ambiente da orla. Mesmo quando implementadas gradualmente, as medidas sugeridas podem representar avanços significativos em termos de efetividade operacional, competitividade empresarial e destaque no mercado para os quiosques. Assim, a adoção dessas práticas contribuirá tanto para a consolidação destas organizações no mercado, como para o fortalecimento do papel socioeconômico desempenhado pelos empreendedores no ambiente da orla de Cabo Branco e Tambaú.

Outro fator a ser destacado é que a superação de diversas das dificuldades enfrentadas pelos quiosques, assim como a consolidação de mudanças organizacionais consistentes, não são restritas aos fatores externos, como as normas regulatórias ou limitações estruturais, mas à atuação dos gestores. Alguns dos resultados evidenciam que muitos dos administradores permanecem vinculados a práticas informais e pouco profissionalizadas, demonstrando resistência à capacitação, ausência de planejamento e acomodação diante de falhas e dificuldades recorrentes. Assim, constata-se que um dos mais importantes obstáculos ao desenvolvimento dos quiosques decorre de sua própria gestão, cuja postura pouco proativa limita seu próprio desenvolvimento, mantendo os quiosques aquém de seu potencial competitivo e de sua contribuição efetiva para o espaço público.

Conclui-se então que a gestão administrativa dos quiosques em 2025 ainda é pouco desenvolvida e profissional, necessitando urgentemente de desenvolvimento através das ações de várias de suas partes interessadas para atingir assim níveis melhores de desempenho, para que possam melhorar a qualidade geral percebida pelos consumidores destes estabelecimentos, aumentando assim a satisfação do público com os quiosques e com o próprio ambiente em que eles estão inseridos.

Ao decorrer da pesquisa foram enfrentadas dificuldades que limitaram seu alcance de resultados, sendo destacadas especialmente a impossibilidade de contato com a SEDURB e a carência de informações prévias de artigos que tratassem deste objeto de estudo. Após a divulgação desta pesquisa, é sugerido que sejam realizados novos estudos para investigar as percepções do poder público a respeito do trabalho, desenvolvimento e importância dos quiosques de João Pessoa, além de expandir a extensão do escopo do estudo para os quiosques de praia dos demais bairros da cidade.

É esperado que este estudo possa contribuir para a conscientização dos agentes públicos e privados que permeiam o ambiente da orla de Cabo Branco e Tambaú, especialmente no que concerne aos microempreendedores dos quiosques, para que seja reforçada a necessidade de incentivos na melhoria da gestão administrativa e criação de oportunidades que possam beneficiar as atividades dos quiosques e seus stakeholders. É desejado profundamente que os próximos estudos a respeito deste tema possam diagnosticar situações em que a gestão administrativa desses quiosques se encontre mais madura e desenvolvida, para que estas organizações possam contribuir cada vez mais ao espaço da orla marítima de João Pessoa e recebam o destaque e relevância que merecem por seu trabalho.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

SILVA, Silvia Renata Tavares da. Desenvolvimento de material educativo digital sobre segurança de alimentos para manipuladores e consumidores de quiosques de praia. 2021. 61f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Nutrição), Departamento de Nutrição, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2021. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/bitstreams/39dac256-685c-45e9-9afd-f8381a3ed6f6/download>

SANTOS, M. QUALIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS: ANÁLISE DA SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DE QUIOSQUES DE PRAIA. 2018. Disponível em: https://www.ifspcaraguatatuba.edu.br/images/conteudo/TCCS-PG-2018-2/QUALIDADE_NA_PRESTA%C3%87%C3%83O_DE_SERVI%C3%87OS_-_AN%C3%81LISE_DA_SATISFA%C3%87%C3%83O_DOS_CLIENTES_DE QUIOSQUES DE PRAIA - MARIETA ANGELICA DOS SANTOS.pdf

VIRGINIO, D. F.; ALVES, J. A.; SANTOS, K. M.; JUNIOR, S. M. Atividade turística nas orlas: interferências, particularidades e a qualidade dos serviços de alimentos e bebidas da praia de Ponta Negra, Natal/RN, Brasil. 2023. Disponível em: <https://www.seer.ufal.br/index.php/ritur/article/view/16483/11145>.

CAVALCANTE, E. D. C.; BISPO, M. DE S. A análise etnometodológica do turismo como prática numa orla marítima no Nordeste brasileiro. Organizações & Sociedade, v. 25, n. 85, p. 247–263, abr. 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/osoc/a/VbfHBGWBWJczNfnnXZsZzVb/?format=pdf&lang=pt>

Panorama do Censo 2022. 2022. Disponível em: <https://censo2022.ibge.gov.br/panorama/mapas.html?localidade=2507507&recorte=bairros&tema=populacao>.

IBGE | Cidades | Paraíba | João Pessoa | Panorama. 2023. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pb/joao-pessoa/panorama>

João Pessoa (PB) | Cidades e Estados | IBGE. 2025. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/pb/joao-pessoa.html>

FALCÃO, M. Nova “queridinha” do Nordeste, João Pessoa puxa onda migratória. Disponível em: <https://valor.globo.com/brasil/noticia/2025/07/03/nova-queridinha-do-nordeste-joao-pessoa-puxa-onda-migratoria.ghtml>.

ARAÚJO, M. Percepção de qualidade a partir da visão dos clientes : análise em quiosques de praia na cidade de Guarapari-ES. 2019. 107 f. Monografia (Graduação em Engenharia de Produção) - Instituto de Ciências Exatas e Aplicadas, Universidade Federal de Ouro Preto, João Monlevade, 2019. Disponível em: <http://www.monografias.ufop.br/handle/35400000/1866>

FERREIRA, T. POLÍTICA URBANA NA CIDADE DE JOÃO PESSOA: UM ESTUDO SOBRE A ATUAÇÃO DA SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO URBANO – SEDURB NA CAPITAL. 2016. Disponível em: <https://www.ufpb.br/cstgp/contents/documentos/TCCfinalizadopdf.pdf>

SILVA, V. GESTÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS EM BARES E RESTAURANTES NA PRAIA DA REDINHA (NATAL-RN). 2013. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/bitstreams/329b88b7-abce-40bd-aac8-57a21372db72/download>

Empreendedorismo e Administração: a combinação perfeita. Disponível em: <https://crasp.gov.br/admpro/site/materias-em-destaque/empreendedorismo-e-administracao>

PARO, P. Somente 2% das empresas Brasileiras são bem avaliadas por todos os stakeholders. Disponível em: <https://exame.com/esg/somente-2-das-empresas-brasileiras-sao-bem-avaliadas-por-todos-os-stakeholders/>.

ROVAROTO, I. 60% das empresas não sobrevivem após cinco anos no Brasil, aponta IBGE. Disponível em: <https://exame.com/negocios/60-das-empresas-nao-sobrevivem-apos-cinco-anos-no-brasil-aponta-ibge/>.

HELOÍSA, F. Comerciantes farão contraproposta: Donos de quiosques solicitaram estudos e laudos para encaminhar aos órgãos propostas de alterações do TAC. A UNIÃO, [S. l.], p. 8, 18 jul. 2023.

MATTOS, P. A entrevista não-estruturada como forma de conversação: razões e sugestões para sua análise. Brazilian Journal of Public Administration, v. 39, n. 4, p. 823–848, 1 jan. 2005. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/2410/241021497001.pdf>

GLADCHEFF, A. ENTREVISTA ESTRUTURADA: UMA EFICIENTE TÉCNICA DE AQUISIÇÃO DE CONHECIMENTO EXPLÍCITO. Pensamento & Realidade, 2003.

DA SILVA, D.; LOPES, E. L.; JUNIOR, S. S. B. Pesquisa Quantitativa: Elementos, Paradigmas e Definições. Revista de Gestão e Secretariado, [S. l.], v. 5, n. 1, p. 01–18, 2014. DOI: 10.7769/gesec.v5i1.297. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/297>

LEITE, Maykon Stanley Ribeiro; GASPAROTTO, Angelita Moutin Segoria. ANÁLISE SWOT E SUAS FUNCIONALIDADES: o autoconhecimento da empresa e sua importância. Revista Interface Tecnológica, Taquaritinga, SP, v. 15, n. 2, p. 184–195, 2018. DOI: 10.31510/inf.v15i2.450. Disponível em: <https://revista.fatectq.edu.br/interfacetecnologica/article/view/450>.

Vantagens e Benefícios - Abrasel. Disponível em:
<<https://es.abrasel.com.br/associe-se/vantagens-e-beneficios/>>

BRAIDO, Gabriel Machado; CERUTTI, Bernardete Bregolin; CONTO, Samuel Martim de; FRANKE, Luciane. DESENVOLVENDO HABILIDADES GERENCIAIS COM A UTILIZAÇÃO DE UM SIMULADOR EMPRESARIAL. Revista Destaques Acadêmicos, Lajeado, RS, v. 17, n. 1, 2025. DOI: 10.22410/issn.2176-3070.v17i1a2025.4056. Disponível em: <https://www.univates.br/revistas/index.php/destaques/article/view/4056>

PEIXOTO, Aline Rigelo. Fomento ao empreendedorismo feminino inclusivo: análise da atuação do Sebrae na promoção de acesso equitativo aos serviços de capacitação para as microempreendedoras individuais. 2024. 166 f. Dissertação (Pós Graduação em Administração Pública). - Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, Brasília, 2024. Disponível em: <https://repositorio.idp.edu.br/handle/123456789/5390>

SILVA, Naiara Cristina da. A influência do clima organizacional em uma microempresa de consertos e vendas do município de Luziânia - GO. 2021. 43 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual de Goiás, Unidade Universitária de Luziânia, 2021. Disponível em: <https://repositorio.ueg.br/jspui/handle/riueg/1034>

O que é Quiosque? Disponível em:
<<https://www.ecivilnet.com/dicionario/o-que-e-quiosque.html>>.

SEBRAE. Descubra o potencial das franquias de quiosque. 2023 Disponível em:
<[>](https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/descubra-o-potencial-das-franquias-de-quiosque,831ab495ea028810VgnVCM1000001b00320aRCRD#:~:text=Este%20modelo%20de%20neg%C3%B3cio%20tem,Brasileira%20de%20Franchising%20%28ABF%29>)

MOTA, Elaine Rodrigues da; MONTEIRO, Luis Fernando Silva; NASCIMENTO, Vanessa Soares do. A importância da consultoria empresarial na elaboração do planejamento estratégico em empresas de pequeno porte. Revista Brasileira de Administração Científica, [S. l.], v. 10, n. 2, p. 51–63, 2019. DOI: 10.6008/CBPC2179-684X.2019.002.0004. Disponível em: <https://www.sustenere.inf.br/index.php/rbadm/article/view/CBPC2179-684X.2019.002.0004>.

A IMPORTÂNCIA DA SATISFAÇÃO DO CLIENTE PARA EMPRESA. RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar - ISSN 2675-6218, [S. l.], v. 3, n. 3, p. e331219, 2022. DOI: 10.47820/recima21.v3i3.1219. Disponível em: <https://recima21.com.br/recima21/article/view/1219>

Mapa das Regiões de Participação Popular de João Pessoa. Disponível em:
<<https://www.joaopessoa.pb.gov.br/servico/maparegioes/>>.

MEDEIROS, Larry Gediel da Silva. O turismo no Rio Grande do Norte: uma análise do PRODETUR/NE e do emprego formal nos polos turísticos. Orientadora: Juliana Bacelar de Araújo. 2025. 107 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Curso de Ciências Econômicas, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2025. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/items/dee5ce8a-96da-405c-9360-82eb28bc83fd>

7. APÊNDICES:

7.1. Roteiro das entrevistas estruturadas

1. Qual o nome do(a) Gestor(a)?
2. Sobre qual quiosque ele(a) tem posse?
3. Qual a idade do gestor?
4. Qual o grau de escolaridade do gestor?
5. Qual a área de Formação/Especificação do gestor?
6. Quais você acredita serem os principais pontos fortes do seu quiosque em relação aos demais?
7. Quais você acredita serem os principais pontos do seu quiosque que precisam melhorar?
8. Quais são os principais parceiros de negócio do seu quiosque?
9. Como estas parcerias o auxiliam?
10. Quais são os principais empecilhos para seu negócio do ponto de vista externo?
11. Como você enxerga a relação entre seu quiosque e o poder público/SEDURB?
12. O que você gostaria que fosse diferente nesta relação?
13. Como o gestor acredita que se encontra a atividade turística na cidade?
14. Como o gestor enxerga o papel de seu quiosque no desenvolvimento da atividade turística em João Pessoa?
15. Como você enxerga sua liderança enquanto gestor do quiosque?

16. Qual foi o principal problema que você teve que resolver ao longo de sua gestão?
17. Você já enfrentou momentos de prejuízo financeiro em seu quiosque? Se sim, como foi? E o que foi feito para reverter esta situação?
18. Você já teve problemas com funcionários? Se sim, como foi? E o que foi feito para resolver esta situação?
19. Quais os principais tipos de clientes que frequentam seu quiosque? Como eles se comportam?
20. Há alguma coisa que você acredite que poderia ser feita para aumentar as vendas do quiosque? Se sim, como você faria para alcançá-la?
21. Há alguma queixa que você ouviu de seus clientes que acredite que poderia ser revertida com mudanças na gestão administrativa do quiosque?
22. Em média, quantos atendimentos (vendas para clientes) seu quiosque realiza por mês?
23. Qual a média de faturamento mensal de seu quiosque?
24. Qual a média mensal de despesas do seu quiosque?
25. Há algo mais que você gostaria de comentar que não foi perguntado, mas poderia ajudar a engrandecer esta pesquisa?

7.2. Questionário quantitativo

1. Qual o seu gênero?
☐ Feminino
☐ Masculino
☐ Outros
2. Qual a sua idade?
☐ 17 anos ou menos
☐ Entre 18 e 29 anos
☐ Entre 30 e 39 anos
☐ Entre 40 e 49 anos
☐ Entre 50 e 59 anos
☐ 60 anos ou mais
3. Qual seu grau de escolaridade?
☐ Ensino Fundamental Incompleto/Completo
☐ Ensino Médio Incompleto/Completo

☐ Ensino Superior Incompleto/Completo

4. Quanto é a sua renda familiar mensal?

- ☐ Menos de um salário mínimo (até R\$ 1.518,00)
- ☐ Entre um até dois salários mínimos (R\$ 1.518,00 - R\$ 3.035,99)
- ☐ Entre dois até cinco salários mínimos (R\$ 3.036,00 - R\$ 7.589,99)
- ☐ Entre cinco até dez salários mínimos (R\$ 7.590,00 - R\$ 15.179,99)
- ☐ Entre dez até quinze salários mínimos (R\$ 15.180,00 - R\$ 22.769,99)
- ☐ Quinze salários mínimos ou mais (R\$ 22.770,00 ou mais)

5. Em qual local de João Pessoa você reside?

- ☐ Região Metropolitana de João Pessoa (Cabedelo, Conde, Santa Rita, etc)
- ☐ 1ª Região: Aeroclube, Bessa, Jardim Oceania, Manaíra, Jardim Luna, Brisamar, João Agripino, Bairro São José.
- ☐ 2ª Região: Penha, Quadramares, Altiplano, Cabo Branco, Tambaú, Seixas
- ☐ 3ª Região: Mangabeira I, II, III, IV, V, VI e VII, Cidade Verde I e II
- ☐ 4ª Região: Valentina I e II, Paratibe, Cuiá, Muçumagro
- ☐ 5ª Região: José Américo, Água Fria, Cidade dos Colibris (1 e 2), João Paulo II, Ernani Sátiro, Esplanada, Costa e Silva, Grotão, Geisel, Funcionários II, III e IV
- ☐ 6ª Região: Bairro das Indústrias, Distrito Industrial, Jardim Veneza, Mumbaba, Mussuré.
- ☐ 7ª Região: Cristo, Jaguaribe, Rangel.
- ☐ 8ª Região: Cruz das Armas, Funcionários I, Jardim Planalto, Oitizeiro
- ☐ 9ª Região: Alto do Mateus, Ilha do Bispo, Bairro dos Novais, Centro Histórico, Varadouro.
- ☐ 10ª Região: Roger, Tambiá, Treze de Maio
- ☐ 11ª Região: Mandacarú, Pedro Gondim, Bairro dos Ipês I e II, Bairro dos Estados, Padre Zé.
- ☐ 12ª Região: Gramame, Engenho Velho, Ponta de Gramame, Colinas do Sul I e II, Gervásio Maia.
- ☐ 13ª Região: Centro, Torre, Tambauzinho, Expedicionários, Miramar.
- ☐ 14ª Região: Castelo Branco I, II e III, Bancários, Anatolia, Jardim São Paulo, Jardim Cidade Universitária, Colibris II.
- ☐ Não sou de João Pessoa

6. Com que regularidade você frequenta os quiosques da Orla de Tambaú e/ou Cabo Branco?

- ☐ 1 vez por ano ou menos
- ☐ 1 vez por semestre (seis meses) ou menos
- ☐ 1 vez por mês ou menos
- ☐ 1 vez por semana ou menos
- ☐ Mais de 1 vez por semana

7. Em relação aos seguintes aspectos dos quiosques da orla de Cabo Branco e Tambaú, indique seu nível de satisfação em relação a cada um deles.
(Considere 1 como "Totalmente insatisfeito" e 5 como "Totalmente satisfeito")
- 7.1. Abordagem de transeuntes da orla para torná-los em clientes
 - 7.2. Ambiente (espaço físico) dos quiosques
 - 7.3. Atendimento
 - 7.4. Culinária marcante
 - 7.5. Divulgação
 - 7.6. Higiene
 - 7.7. Localização dos quiosques
 - 7.8. Preços
 - 7.9. Presença dos gestores no local dos quiosques
 - 7.10. Qualidade dos Produtos (alimentos)
 - 7.11. Segurança
 - 7.12. Variedade de pratos/cardápio
8. Considerando os aspectos gerais destes estabelecimentos, classifique a qualidade dos quiosques de Cabo Branco e Tambaú em um intervalo de 1 a 5, sendo 1 péssima e 5 excelente.
- ☐ 1
 - ☐ 2
 - ☐ 3
 - ☐ 4
 - ☐ 5
9. A seguir temos um conjunto de afirmações acerca da contribuição dos quiosques de Cabo Branco e Tambaú para a cidade de João Pessoa. Indique seu grau de concordância a respeito de cada uma delas.
(Considere 1 como "Totalmente insatisfeito" e 5 como "Totalmente satisfeito")
- 9.1. Acredito que os quiosques contribuem ao gerar um ambiente seguro no espaço da orla
 - 9.2. Acredito que os quiosques contribuem ao disponibilizar sanitários com qualidade para todos que frequentam o espaço público da orla
 - 9.3. Acredito que os quiosques contribuem para fomentar o turismo em João Pessoa
 - 9.4. Acredito que os quiosques contribuem ao fornecer informações relevantes que podem auxiliar turistas e residentes da cidade
 - 9.5. Acredito que os quiosques contribuem ao servirem como espaço de lazer e entretenimento
 - 9.6. Acredito que os quiosques contribuem como ponto de referência da cidade de João Pessoa
10. De 1 a 5, sendo 1 discordo totalmente e 5 concordo totalmente, afirme seu grau de concordância com a afirmação de que "Os quiosques da orla de Cabo Branco e Tambaú devem receber mais investimentos e incentivos do poder público."

☐ 1

☐ 2

☐ 3

☐ 4

☐ 5