

A EXCELÊNCIA EM HOTELARIA: PRINCÍPIOS E NORMATIVAS QUE DEVEM FAZER PARTE DO ‘ESPÍRITO’ GERENCIAL E OPERACIONAL.

SANTOS, Rodrigo Amado dos.

Docente do Curso de Bacharelado em Turismo da Faculdade de Ciências Humanas (FAHU) da Associação Cultural e Educacional de Garça (ACEG).
Bacharel em Turismo – Universidade Metodista de Piracicaba (UNIMEP). Mestre em Ciências Sociais - Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (UNESP), Campus Marília. Doutorando em Geografia - Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (UNESP), Campus Rio Claro
profrodrigoamado@gmail.com

BARBOSA, Talita Prado.

Bacharel em Turismo – Faculdade de Ciências Humanas – FAHU/ACEG – Garça – São Paulo – Brasil. Especialista em Metodologia do Ensino - Associação Cultural e Educacional de Garça. Mestre em Ciências Sociais – Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (UNESP), Campus Marília – Doutoranda em Ciências Sociais – Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (UNESP), Campus Marília
E-mail: prado.talita@hotmail.com

OLIVEIRA, Rosilene Pedroso de

Acadêmica do Curso de Bacharelado em Turismo da Faculdade de Ciências Humanas (FAHU) da Associação Cultural e Educacional de Garça (ACEG)
rosilene_pedroso@hotmail.com

RESUMO:

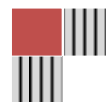
Este trabalho busca compreender a maneira como empreendimentos hoteleiros deverão ser estruturados no que tange questões como gerenciamento e operacionalização de quaisquer ações que sejam executadas. Para tanto, a discussão central deste trabalho primará por apresentar o elemento humano como peça fundamental para que quaisquer estabelecimentos hoteleiros possam conquistar, cativar e fidelizar seus respectivos nichos de mercado, proporcionando a seus clientes uma experiência muito além de um ato simples de consumo de produtos/serviços. O que se questiona aqui é a possibilidade deste ambiente de superar quaisquer expectativas, fazendo com que a experiência do turista se mostre e se torne memorável.

Palavras-chave: Capacitação. Hotelaria. Planejamento. Turismo.

ABSTRACT

This paper seeks to understand the way hotel developments should be structured in terms issues such as management and operation of any actions that are performed. To this end, the discussion of this work will excel by having the human element as a cornerstone to any hotelier can accomplish, engage and retain their respective niche markets, providing its guests with an experience far beyond a simple act of consuming products / services. What is questioned here is the possibility of this environment to overcome any expectations, so that the tourist's experience proves and becomes memorable.

Keywords: Hospitality. Planning. Training. Tourism.

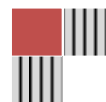


A hotelaria vem se desenvolvendo a cada dia, se expandindo por vários territórios. Devido “a explosão do turismo, no final do século XX, os hotéis ganharam grandes proporções e se construíram em grandes mega-redes.” (CASTELLI, 2003, pág. 87). Porém, tal atividade – a do segmento hoteleiro – encontra-se em processo de amadurecimento, precisando de melhorias e inovações de serviços constantes, já que a disputa pelo mercado turístico, que possui milhões de viajantes, só tende a crescer, produzindo novos produtos/serviços para atender os mais distintos tipos de turistas. O crescimento desse setor causa a competitividade entre empreendimentos do mesmo nicho de mercado, sendo tal competitividade vista como uma forma de sobrevivência, visto que durante esse processo, os estabelecimentos turísticos idealizam, projetam e expõem novos produtos/serviços, tendo, por meio de tais ações, o intuito de se renovar a imagem de seus empreendimentos frente a demanda que os compõe, para que, através disso, seja possível fidelizar e/ou aumentar o consumo e a permanência de seu espaço.

É indubitável o fato de que existem certas características que influenciam o modo de vida e de ser de quaisquer indivíduos que vivem sobre as mesmas normativas e valores que caracterizam e moldam um determinado grupo social. Assim, não seria exagero nenhum afirmarmos que tal concepção também influencia decisivamente o ato de se relacionar, lapidando, dessa maneira, as relações que estes mesmos indivíduos estabelecem não apenas entre si, como também perante as instituições e organizações que cercam e delineiam seus cotidianos. A sociedade pós-moderna, da qual fazemos parte, não foge dessa regra.

Uma das características que a distingue é exatamente um acesso, quase que irrestrito, a diversos meios capazes de propagar e exaltar um número quase que infinito de informações e conhecimento. Tudo isso graças à apropriação de elementos tecnológicos que hoje se mostram imprescindíveis no dia-a-dia do ser humano. A tecnologia – e entre as inúmeras ferramentas que a compõem, poder-se-ia destacar a força da Internet – se mostram demasiadamente responsáveis por instigarem, ou até mesmo rejeitarem, o consumo de determinados serviços/produtos. Sendo assim, o oferecimento de produtos/serviços qualitativos não pode mais ser considerado enquanto uma vantagem competitiva ou até mesmo um diferencial frente à conquista de nossos nichos de mercado.

Tais procedimentos devem ser vistos como obrigações dos empreendedores frente aos seus consumidores. Em uma sociedade onde a informação poderá ser obtida quase que instantaneamente, onde consumidores mostram-se cada vez mais ávidos por consumirem produtos e serviços



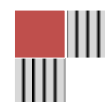
qualitativos, o princípio da excelência não mais poderá ser visto enquanto diferencial e sim como uma obrigação em melhor servir. Tal princípio passa a ser uma conduta irrevogável e inquestionável. Àqueles que não se adequarem a tal ótica, fatalmente desaparecerão e serão “engolidos” graças às exigências de seu respectivo mercado.

Assim, a estruturação de produtos/serviços qualitativos deverá ser encarada enquanto uma ação capaz de proporcionar benefícios ao empreendimento e aos turistas¹. Pelo ponto de vista do empreendedor, tais princípios necessariamente deverão ser assimilados como premissas básicas e responsáveis pela sua permanência frente à um mercado tão competitivo como é o da sociedade pós-moderna. Pelo ponto de vista dos turistas estes ao adquirirem produtos e serviços qualitativos terão seus anseios sanados adquirindo experiências inesquecíveis que consigam satisfazer suas necessidades e maior probabilidade de retornar ao empreendimento.

Segundo Castelli (2003), através de ações que contemplem a busca pela qualidade bem como o comprometimento com a excelência dos serviços, o empreendimento terá como benefício a prevenção de erros, o que certamente diminuirá a produção de custos deste estabelecimento, pelo simples fato de não mais desperdirmos tempo e dinheiro corrigindo-os. Por meio desse princípio, obteremos a tal almejada produtividade (fato mensurado pelo oferecimento de produtos/serviços cada vez melhores, tendo como contraponto a redução dos custos de sua produção). Por não ter a necessidade de corrigir esses erros, o empreendimento poderá oferecer serviços com qualidade e bom preço, fato decisivo para torná-lo competitivo no mercado, garantindo assim, sua sobrevivência.

“O crescimento da competitividade entre as empresas tem assustado muitos administradores. Vista segundo uma perspectiva pessimista, a competição é responsável pelo fracasso de alguns. Por outro lado, aceita como desafio, tem se tornado a grande motivadora de importantes inovações, que são fundamentais para o progresso (Mochkalev e Pimenta, 2001). Os administradores sabem que, na atualidade, sem inovar, a sobrevivência da empresa fica comprometida. O cliente moderno aprendeu a distinguir e procura produtos e serviços com melhor qualidade. Inovar portanto, é uma necessidade mas, como todos sabemos, não é das tarefas mais fáceis.” (PIMENTA, 2004, pág. 114)

¹ Dependendo do porte e do tipo de empreendimentos turísticos que estivermos discutindo, a processo pela busca de uma prática mais qualitativa, pautada em princípios de excelência, poderá acarretar benefícios também à própria comunidade. Isso é uma das premissas básicas para que empreendimentos turísticos possam ser considerados enquanto sustentáveis. A exemplo disso, temos um estabelecimento hoteleiro nacional, que de acordo com o Guia 04 Rodas (2009), fora considerado o segundo melhor resort: o Águativa Golf Resort. Em meio ao seu processo de gestão, planificação e operacionalização, percebe-se um preocupação efetiva com a comunidade da qual fazem parte. Prova disso, seria a criação do Instituto Águativa. O Instituto Águativa oferece cursos de capacitação para a produção de artesanatos que são comercializados com sucesso na boutique do Resort e em lojas da região. A renda gerada beneficia, atualmente, mais de 150 famílias. A população carente conta ainda com oficinas de dança, futebol e artes circenses, que vêm contribuindo para baixar o índice de evasão escolar na cidade, uma vez que a participação no projeto exige que a criança esteja estudando e tenha boas notas. Outras ações também merecem destaque: mutirão para arrecadação de livros e revistas para a formação de uma biblioteca comunitária, oferta de cursos para formação de garçons, aulas de jardinagem e o reforço escolar.



A excelência de produtos/serviços em ambientes hoteleiros é almejada por vários empreendedores do setor hoteleiro que buscam agradar, aumentar e fidelizar sua demanda. Para obter tal excelência é interessante esquematizar um processo de gestão e operacionalização que deve ser rigorosamente seguido, onde

“Os profissionais da hotelaria, cientes dessa expectativa, criam o ambiente favorável propiciando ao recém-chegado que se sinta à vontade e encantado, mesmo porque ele está pagando por tudo isso. Bem à vontade não somente ao ser recebido, mas também durante toda a sua estada, em todos os setores do hotel.” (CASTELLI, 2003, pág. 142)

A estruturação que primará pela excelência deverá conter em seu processo sensores capazes de captar aquilo que o hospede deseja e exige. Como exemplo destes sensores, Castelli (2003) apresenta princípios que nortearão a conduta pela excelência, sendo estes:

“Segurança – O viajante, ao ser acolhido, almeja um abrigo seguro para poder repousar; Cortesia – O viajante deseja ser tratado com amabilidade e cordialidade para poder sentir-se bem à vontade, como se estivesse em sua própria casa; Contato – O viajante, ao ser acolhido, almeja encontrar ambientes e serviços coerentes durante toda a sua estada. Nessa linha de pensamento, se um hotel for cinco estrelas, não pode prestar serviços ou oferecer ambientes que não condigam com a categoria do estabelecimento, buscando a harmonização de todos os serviços.” (CASTELLI apud. CUILLÉ, 2003, pág. 19)

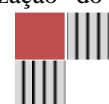
Alem destes princípios, Castelli apresenta 12 mandamentos que se seguidos poderão auxiliar a acolhida e o atendimento ao cliente, tendo participação fundamental na estruturação da excelência:

1.º) manter a limpeza e a higiene em todos os ambientes do hotel; 2.º) manter uma boa postura aparência pessoal (higiene e uniforme) de todos os colaboradores do hotel; 3.º) fazer o viajante sentir-se bem vindo, com um olhar nos olhos, com um sorriso discreto e com uma saudação adequada (bom dia; boa tarde; boa noite); 4.º) chamar o cliente por senhor ou senhora. Se for um cliente habitual, demonstrar que foi reconhecido, chamando-o pelo nome/sobrenome, dando-lhe um tratamento personalizado; 5.º) tratar o cliente com espírito de serviço, ou seja, com simpatia, amabilidade, alegria, emoção, entusiasmo, rapidez, objetividade e presteza; 6.º) reconhecer e antecipar as necessidades, os desejos e as expectativas dos clientes; 7.º) cumprir com a promessa de serviço no que diz respeito à oferta de bens e serviços, preços e prazos; 8.º) cultivar o espírito de equipe, por intermédio de um ambiente de colaboração com colegas de todos os setores; 9.º) saber ouvir a voz dos clientes; 10.º) saber recuperar-se dos erros inevitáveis, com tranquilidade e agilidade; 11.º) estar bem informado para bem informar; 12.º) finalizar todo o atendimento do cliente com chave de ouro. (CASTELLI, 2003, pág. 149)

De maneira sucinta, poder-se-ia dizer que a qualidade no atendimento surtirá um efeito extremamente positivo e que norteará a interação entre os colaboradores em benefício do bem-estar de seus clientes. Assim, caso esse processo seja minuciosamente planejado e acatado por todos os agentes responsáveis em construir o produto final de um empreendimento hoteleiro², será inegável

² É fato que quaisquer empreendimentos hoteleiros deverão ser interpretados enquanto uma junção de sub-produtos que, se perfeitamente executados, darão a caracterização de um produto final: o estabelecimento hoteleiro. Para tanto, é fundamental que todos os departamentos que os constituírem – recepção, governança, eventos, alimentos e bebidas, reservas, manutenção, etc – tenham ciência sobre a importância de suas ações frente a caracterização do

A Revista Científica Eletrônica do Curso de Bacharelado em Turismo é uma publicação semestral da Faculdade de Ciências Humanas de Garça FAHU/FAEF e Editora FAEF, mantidas pela Associação Cultural e Educacional de Garça – ACEG. Rod. Comandante João Ribeiro de Barros – KM1 – CEP: 17400-000 - Garça/SP – Tel.: (0XX14) 3407-8000 – www.revista.inf.br – www.editorafaef.com.br – www.faeef.br.



que este repercutirá em um retorno eminente e positivo para os clientes que dele forem beneficiados. Afinal de contas, através da implementação de um processo pautado pela busca constante da excelência, efeturemos o alicerce de uma imagem positiva para o empreendimento em questão, além da fidelização de sua respectiva clientela, que quando bem atendida, terá maiores chances de retornar ao estabelecimento e, conseqüentemente, divulgar os produtos/serviços que por ela foram consumidos, acarretando assim, um acréscimo no número de visitantes e um aumento no tempo de permanência destes frente à infra-estrutura hoteleira.

A busca por tal excelência é um processo árduo, pois os produtos/serviços turísticos são heterogêneos, produzidos e consumidos no mesmo instante, e por a demanda turística ter como característica o dinamismo em personalidades, desejos, gostos e necessidades diferentes, não se conseguem prever as reações, dificultando, assim, uma padronização de serviços. Não que essa não exista. Muito pelo contrário. Contudo, só poderá ser sentido no que diz respeito a qualidade dos serviços e produtos ofertados. Agora, no que tange a estruturação dos serviços e produtos ofertados pelos departamentos de um empreendimento hoteleiro, estes sim, jamais conseguirão ser vistos sob uma mesma ótica. Afinal, estes terão como intuito satisfazer uma determinada característica nascida de um momento impar dentro do estabelecimento hoteleiro. Nesse sentido, Pimenta (2004, pág. 23) comentará que “atender a essas expectativas [e peculiaridades] não é necessariamente difícil, mas a complexidade e subjetividade envolvidas acabam por conferir delicadeza à situação”.

Contudo, a padronização discutida acima poderá ser possível através de certos procedimentos a serem definidos e que auxiliarão o processo de classificação dos meios de hospedagem. Dentre os inúmeros a serem discutidos, poderíamos dar ênfase ao processo de atendimento. Aos procedimentos relacionados a esta ação, pode-se perceber a existência de distintas reações por parte dos turistas, que possivelmente estabeleceriam problemas únicos a serem resolvidos. Nesse sentido, a padronização do atendimento deveria estabelecer métodos que conseguissem resolver, amenizar ou evitar certas situações peculiares, para de tal modo melhor atender os diversos tipos de necessidades dos turistas, buscando-se sempre, superar suas expectativas. Segundo Pimenta (2004, pág. 110)

“No atendimento aos clientes, a padronização de procedimentos inclui o controle do tempo e quantidade de informações básicas sobre o serviço. Um padrão relacionado ao tempo pode ser formulado da seguinte maneira: ‘Assim que os clientes chegarem, os atendentes se apresentam. [...] Desta forma, outros procedimentos podem ser padronizados visando

empreendimento como um todo. Para que um segmento hoteleiro obtenha sucesso, é necessário que todos os departamentos, bem como todos os colaboradores que os formam, saibam da importância de suas ações e como estas repercutem no processo operacional de todos os setores. Quando um cliente decide se hospedar, há toda uma somatória de eventos, produtos e acontecimentos que precisa ser levada em consideração. Só através desta é que construiremos a imagem de quaisquer estabelecimentos hoteleiros (WALKER, 2002).



assegurar a qualidade dos serviços”.

Para se alcançar o princípio de excelência em prestação de serviços, além do discurso apresentado anteriormente, nota-se que o planejamento se torna uma ferramenta indispensável, visto que através de uma definição eloqüente e coerente deste, há possibilidade de alcançarmos os objetivos outrora traçados. Assim, ao refletirmos o processo de planejamento em empreendimentos hoteleiros, Castelli (2003) nos chamará atenção ao mencionar que tais ações poderiam ser compreendidas, sucintamente, como um conjunto de funções que além de planejar e controlar uma determinada produção, também a coordenará e a comandará.

Deste modo, devemos nortear o planejamento pela proposição de três diretrizes básicas para que este seja esquematizado com precisão e cumpra as funções descritas anteriormente: a criação, definição do processo e de sua quantidade. Cada uma destas diretrizes englobará metas a serem seguidas e que nortearão os gestores no que tange o princípio de desenvolvimento e aplicação do planejamento hoteleiro. No que diz respeito a primeira etapa, a CRIAÇÃO, esta poderia ser sucintamente entendida pelo ponto de vista do que se oferecer a uma demanda. Em sua caracterização viria a concepção do produto. Aqui o gestor deverá se questionar sobre aquilo que deverá ser produzido. Tal entendimento passa a ser melhor visualizado quando percebemos, minuciosamente, as características que comporão a cadeia produtiva de um estabelecimento hoteleiro. Assim, esse projeto vislumbrará alguns pontos, tais como:

- Infra-estrutura: hospedagem, alimentação e lazer que proporcionará aos indivíduos conforto, entretenimento, segurança, etc.;
- O elemento humano: instrumento chave para uma produção eficiente, produtiva e qualitativa para qualquer empreendimento que pretende trabalhar diretamente com indivíduos que possuem necessidades, muitas vezes necessidades dispares;
- A lógica: quanto maior o empreendimento, maior a responsabilidade de seus gestores em proporcionar programas de qualificação aos seus colaboradores para que possam oferecer um atendimento com qualidade a todos, bem como distribuir os benéficos adquiridos a comunidade também (responsabilidade social, ambiental, etc.);
- Tendências do mercado, novas técnicas de gestão, acompanhar o avanço tecnológico, sempre se adequando as necessidades da sua demanda.

A criação do produto deve determinar no planejamento quais características o produto terá.

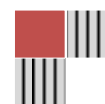


mercado. Nesse sentido, Beni (2002) nos chamará atenção sobre a importância dessa escolha. Será por meio desta que o empreendimento definirá quais mercados se apresentarão mais lucrativos e estáveis para o desenvolvimento de seus negócios. Tal escolha, como nos dirá Kotler (2000), facilitará a criação de produtos/serviços que atendam as necessidades da clientela erigida. Afinal de contas, quando conhecemos nossos respectivos públicos-alvo temos a completa ciência de suas preferências, e por meio destas conseguiremos tecer o planejamento de marketing necessário para alcançá-los. Com o conhecimento sobre a demanda o gestor poderá otimizar os recursos para alcançar os melhores resultados.

Durante esse processo, o da criação de um produto, caberá ao gestor de empreendimento hoteleiro determinar o “tempo ótimo” de sua produção. Este nada mais seria que a apresentação de um cálculo efetuado pelo estabelecimento, onde por meio deste os colaboradores a este ligado buscariam através da execução de suas obrigações, um “ritmo eloqüente” para a execução de tarefas, visando sempre a sanção das necessidades do cliente. É como se este fosse visto como um tempo de consenso. Calcula-se quanto tempo é necessário para que um determinado colaborador possa executar certa tarefa sem que a dispersão desse tempo venha a irritar ou ocasionar infortúnios aos hóspedes durante as suas respectivas estadas (ERDMANN, 1994).

Já no que tange o processo de design, existem algumas considerações que precisam ser levadas em consideração. Esta etapa é de fundamental importância e condiz com a força de atração que determinado empreendimento hoteleiro exercerá frente ao seu respectivo nicho de mercado. Por meio da estruturação deste, gestores hoteleiros delinearão e fortificarão o “atrativo de compra” de seus estabelecimentos, diferenciando-os das demais ofertas turísticas que compõem e até mesmo se confrontam pela mesma busca de mercado (ERDMANN, 1994). Além disso, um item de fundamental importância e que deverá ser contemplado em quaisquer processos de planificação hoteleira, devido a importância que este assume frente a exposição e consumo de um espaço hoteleiro é a sazonalidade. Afinal de contas, o conhecimento pormenorizado que os efeitos – positivos e/ou negativos – que tal arquétipo assume frente às estruturas operacionais, gerenciais e estratégicas, mostra-se como um dos itens essenciais no processo de amadurecimento, expansão e solidificação de quaisquer redes hoteleiras em meio aos seus respectivos nichos de atuação. Ter cautela com o quesito sazonalidade é fundamental. Assim, julga-se necessário dar uma certa ênfase neste fator no que diz respeito ao planejamento, para que por meio deste possa-se evitar problemas futuros em épocas de baixa temporada (ERDMANN, 1994)³.

³ Uma maneira de evitar dificuldade com a sazonalidade é acrescentar ao planejamento maneiras como promoções, novas atividades para atrair os públicos nesse período.



Além disso, um ponto que também necessitará de atenção é àquele relativo ao ciclo de vida de um produto e/ou serviço. Este processo, que fora bem questionado e interpretado por Kotler (2000) pode ser dividido, de maneira bem sucinta e eloqüente em introdução: quando o produto é lançado no mercado; crescimento: há aceitação do público e a procura pelo mesmo; maturidade: o produto está em seu auge, com estabilidade; e declínio: quando o produto não desperta o interesse de seu público e a procura pelo mesmo diminui constantemente. Para se evitar que o produto saia do mercado, Kotler (2000) afirma que é necessário ofertar imagens diversificadas e renovadas como maneira de inovar e despertar interesse da demanda, sem esquecer que é essencial estabelecer uma estratégia de marketing que agirá sobre a parte física e sobre a formação dos serviços.

Nesse cenário, percebe-se que o produto hoteleiro é a composição das ações a serem desenvolvidas em um espaço hoteleiro, que podem ser interpretadas e desenvolvidas em níveis estratégicos, táticos e operacionais, visando sempre o bem-estar de sua clientela, como também sanar suas necessidades e superar suas expectativas no que tange a experiencição de um universo totalmente distinto de seu cotidiano. E é exatamente por isso que precisamos ter cuidado extremo ao estabelecer as funções, objetivos, ações e corpo de colaboradores, pois qualquer falha repercutirá no produto como um todo.

A segunda diretriz norteadora seria a definição do processo. Aqui, perguntas básicas como: de que maneira iniciaremos a implementação das diretrizes apresentadas anteriormente; com quais recursos iremos iniciar a produção; nortearão os gestores hoteleiros. A definição dos processos ou procedimentos como já discutido anteriormente na hotelaria é o planejamento ordenado das tarefas, que deverão ser realizadas e alcançar seus objetivos do espaço e tempo estipulados. Esse controle do tempo permite o alcance do tão almejado sucesso para a organização da produção da empresa. Contudo, vale lembrar que, sendo o tempo uma variável extremamente exigida pelo hóspede, é fundamental um pré-planejamento de controle para obter um tempo padrão para realizar um serviço, tendo como benefício: a descrição de todas as tarefas do início até o fim; padrões de tempo dos serviços oferecidos no hotel, que tenha em seu contexto uma divisão equitativa com um cronograma de execução que respeite o “tempo ótimo” (ERDMANN, 1994).

Por fim a terceira diretriz: a definição de qualidades a ser produzida (projeção de médio ou longo prazo): trata-se de demanda e capacidade, quanto um determinado empreendimento hoteleiro poderá produzir ou atender sem afetar a qualidade dos serviços que por estes são executados. Essa diretriz se mostra de suma importância para o estabelecimento hoteleiro como um todo. Através desta existe a possibilidade de chegar à satisfação ou decepção (ERDMANN, 1994). Os pontos discutidos anteriormente devem estar bem delineados para que se possa contemplar toda a



amplitude, o significado e a importância que tanto produtos quanto serviços estruturados em meio hoteleiros devem ser constituídos por princípios qualitativos e assim alcançar a tão almejada excelência e a superação das expectativas.

Dessa maneira, percebe-se que a empresa prestadora de serviços (como é o caso dos estabelecimentos hoteleiros), além de sua infra-estrutura e bens tecnológicos, será composta pelo seu principal bem: o elemento humano. A esse capital deverá ser aplicado uma maior atenção, pois sem o mesmo as atividades turísticas não seriam realizadas. Dessa forma, entende-se que o elemento humano é o principal componente da cadeia produtiva do turismo, é ele que desempenha a tarefa de prestação de serviços (todo processo de atendimento, recepção e hospitalidade). Através deste, e isto é um fato indubitável, a excelência hoteleira será apresentada enquanto um dos quesitos fundamentais para a hotelaria, proporcionando ao empreendimento rentabilidade, já que auxilia na fidelização de clientes; credibilidade, pois influencia na construção de uma imagem positiva do estabelecimento.

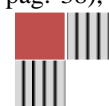
Dessa maneira, percebe-se que o elemento humano deve ser visto como o principal recurso do empreendimento hoteleiro, sendo aplicado a este devido valor e capacitação. Por essa perspectiva, Castelli nos lembrará que

“Embora o progresso tecnológico tenha trazido inovações e aperfeiçoamentos no seio da empresa hoteleira, o elemento humano continua sendo peça fundamental. É dele que depende todo o processo de acolhida do cliente e conseqüentemente, a própria rentabilidade da empresa. É do tratamento que o hospede recebe no hotel que depende, em grande parte, a formação de uma imagem positiva ou negativa da cidade, da região ou país. A demanda é humana, e a oferta depende fundamentalmente do elemento humano.” (CASTELLI, 2003, pág. 36)

Vale lembrar que o elemento humano passa a ser analisado pela Matriz de Classificação hoteleira. Esta tem como função classificar os hotéis pela infra-estrutura, conforto, segurança, entre outros vários quesitos, e igualmente avalia a qualidade dos serviços prestados pelos colaboradores. Afinal de contas, o atendimento feito ao hóspede deve ser relativo à classificação do hotel, pois o mesmo acredita que o atendimento seja realizado conforme padrão de classificação deste estabelecimento. Se o atendimento não for conforme esperado, o hóspede se sentirá frustrado, ocasionando a um grau de decepção que não será bom para a imagem do empreendimento.

Planejadores e gestores de ambientes hoteleiros devem primar por esse objetivo de manter a excelência em atendimento, onde o processo de sua estruturação deve seguir princípios de capacitação⁴ do elemento humano, pois assim diminuirão falhas no atendimento tornando-o mais

⁴ Segundo Castelli (2003), o processo de capacitação em ambientes hoteleiros deve modelar o profissional, influenciando a criatividade e a iniciativa, através de treinamentos, dinâmicas, cursos possibilitando o mesmo liberdade de ação frente adversidades, captando aquilo que o cliente deseja e exige. Já de acordo com Cesca (2006, pág. 38), A Revista Científica Eletrônica do Curso de Bacharelado em Turismo é uma publicação semestral da Faculdade de Ciências Humanas de Garça FAHU/FAEF e Editora FAEF, mantidas pela Associação Cultural e Educacional de Garça – ACEG. Rod. Comandante João Ribeiro de Barros – KM1 – CEP: 17400-000 - Garça/SP – Tel.: (0XX14) 3407-8000 –www.revista.inf.br – www.editorafaef.com.br – www.faeef.br.



qualitativo⁵, diminuindo custos oriundos destas falhas, aumentando-se a produtividade e proporcionando aos indivíduos uma experiência única sem imprevistos ou decepções, fatores estes que quando agrupados resultarão no aumento da procura pelo produto, estabilidade do empreendimento que, devido a estes fatores gerará novos empregos, um aumento das vendas e um retorno de investimento garantindo a competitividade e sobrevivência no mercado.

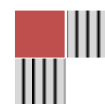
O profissional hoteleiro ao tentar superar as expectativas do turista deve tentar entendê-lo, perceber o que realmente o turista quer, para que assim possa melhor atendê-lo e saber o que oferecer, sabendo resolver certos problemas e/ou inconvenientes antes que o próprio cliente se aborreça, algo que sem dúvida alguma o surpreenderá. Para que isso aconteça, cada gestor hoteleiro deverá “definir o perfil do profissional adequado ao tipo de serviço a ser prestado é um passo importante para a qualidade” (PIMENTA, 2004, pág. 33). Assim, os planejadores e gestores devem observar que para o turista as experiências que vivenciadas são únicas e deverão ser positivas, mas para os colaboradores as atividades turísticas são tarefas, em boa parte, repetitivas, mas que deverão manter o mesmo nível de qualidade para todos.

Para que isso possa ocorrer de maneira positiva tanto para turista como para colaborador os gestores deverão encontrar uma maneira de entender suas necessidades. Uma das soluções seria classificar os públicos para entendê-los, bem como propor atividades de capacitação bem como entrega de benefícios aos colaboradores que melhor se encaixarem na filosofia do empreendimento hoteleiro em questão. No que tange à classificação dos públicos-alvo, Cesca (2006) afirmará que a classificação mais utilizada é a divisão de público em interno, externo e misto, onde: internos seriam os colaboradores e familiares dos colaboradores; externos são as escolas, imprensa, comunidade, poderes públicos e concorrentes; e misto seriam revendedores, distribuidores, fornecedores e acionistas. A mesma autora ressalta que essa divisão se torna insuficiente para caracterizar e entender o tipo de relação público-organização, e por causa disso sugere a apresentação de uma proposta de classificação dos públicos, de acordo com suas características para distingui-los e assim maximizar os benefícios advindos destas relações.

Com a divisão dos públicos mencionada nos quadros acima os gestores das atividades

dentro deste contexto as Relações Públicas podem auxiliar “a disponibilidade de mão-de-obra qualificada e com especialidades bem definidas em todos os níveis representa uma vantagem competitiva. As relações públicas contribuem efetivamente com os esforços da empresa ao elevarem os empregados da companhia à categoria de público interno, consciente e participante, uma vez que, sem apoio deles, qualquer esforço estratégico não terá sustentação para conseguir os resultados pretendidos”.

⁵ Existe a necessidade de formatar os produtos/serviços em cima de um processo cada vez mais qualitativo para atender as exigências que estão sempre em transformação, atualização de modismo e competição com concorrentes, as empresas que não adaptarem a tais tendências perderam clientes para empresas melhor preparadas, podendo afetar a sua sobrevivência no mercado levando ao declínio.



poderão visualizar melhor cada público e formatar um meio de conseguir atender de forma benéfica os envolvidos em suas atividades, seria interessante utilizar Relações Públicas como ferramenta de atendimento de necessidades e anseios dos públicos já que através de Relações Públicas há possibilidade de melhorar a comunicação entre indivíduos e conseqüentemente os serviços

“As Relações Públicas, como disciplina acadêmica e atividade profissional, tem como objetivo as organizações e seus públicos, instâncias distintas que, no entanto, se relacionam dialeticamente. É com elas que a área trabalha, promovendo e administrando relacionamentos e, muitas vezes, mediando conflitos, valendo-se, para tanto, de estratégias e programas de comunicação de acordo com diferentes situações reais do ambiente social.” (KUNSCH, 2003, pág. 90)

Assim, percebe-se que as relações públicas poderão auxiliar em questões como o que realmente o turista procura, o que o colaborador precisa para realizar o atendimento com eficiência, o que a organização deve levar em consideração ao tentar atrair sua demanda.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BENI, Mário Carlos. **Análise estrutural do turismo**. São Paulo: SENAC, 2002.
- CASTELLI, Geraldo. **Administração Hoteleira**. Coleção Hotelaria. Caxias do sul: Educus, 2003.
- CESCA, Cleuza G. Gimenez. **Relações públicas e suas interfaces**. São Paulo: Summus, 2006.
- ERDMANN, Rolf Hermann. **Modelo organizativo para sistemas de planejamento e controle da produção**. Florianópolis UFSC, 1994. Tese (doutorado em engenharia da produção) - programa de pós-graduação em engenharia da produção, UFSC, 1994.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. São Paulo: Atlas, 2000.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.
- PIMENTA, Maria Alzira. **Gestão de pessoas em turismo: sustentabilidade, qualidade e comunicação**. Campinas-SP: Alínea, 2004.
- WALKER, Jonh R. **Introdução a hospitalidade**. Barueri, SP: Manole, 2002.

