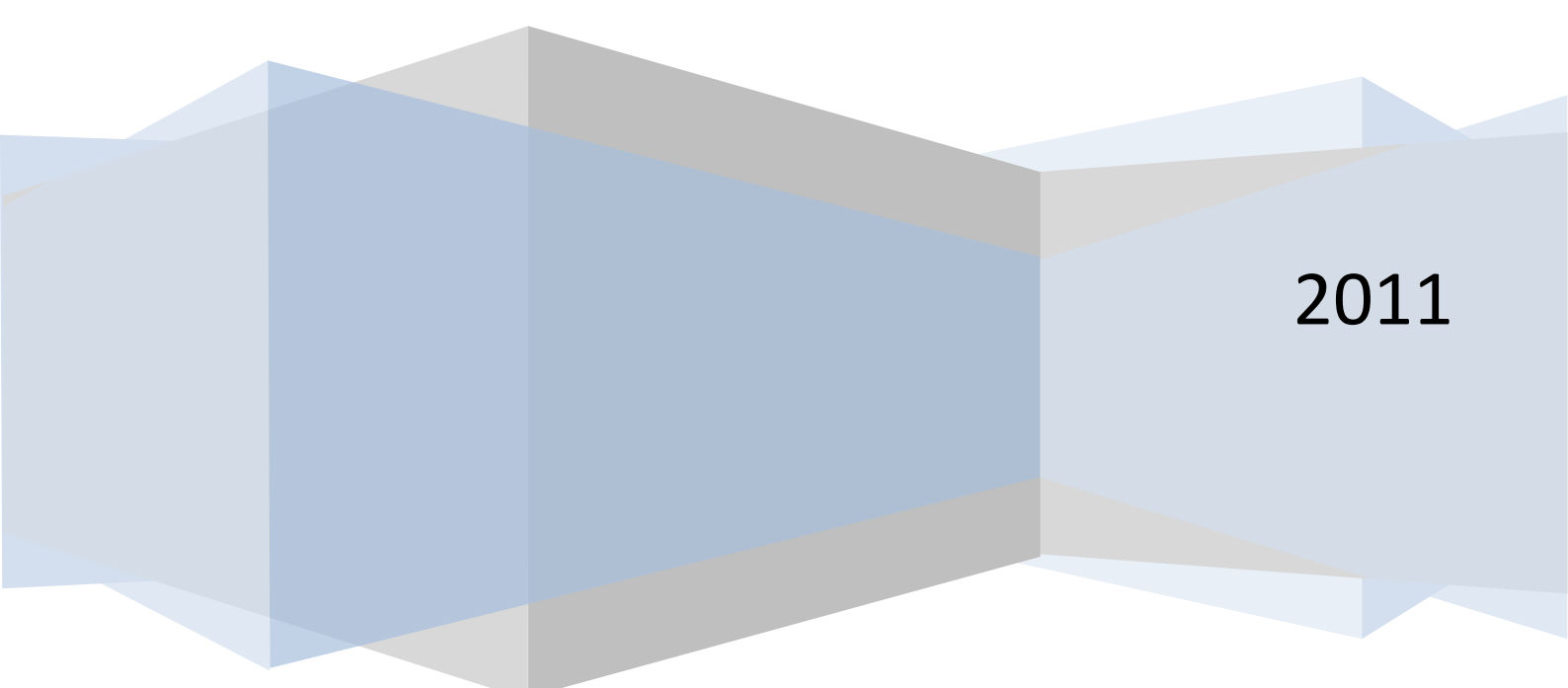


MBA em Marketing Estratégico

Vai uma semana de verão em Natal?

Cristina Kelly da Silva Fernandes



2011

O trabalho ora apresentado corresponde à etapa conclusiva do Curso de Pós-Graduação MBA em Marketing Estratégico, ocorrido no período de março de 2008 até outubro de 2009. O objetivo do estudo é relatar a importância do cumprimento das normas e procedimentos estabelecidos pela empresa, destacando a comunicação como o principal canal de integração em toda a cadeia organizacional. O estudo teve a orientação da Professora Maria Valéria Pereira de Araújo, cuja atenção, ensinamentos e paciência ajudaram-me no desenvolvimento deste trabalho.

SUMÁRIO

Introdução: Vai uma semana de verão em Natal?	4
A Empresa	5
A Recepção	6
A Governança	6
A Supervisão Operacional	7
Políticas de Capacitação e Treinamento	8
Orientação de Situações Atípicas	11
Problematização	14
Notas de Ensino	15

INTRODUÇÃO

Vai uma semana de verão em Natal?

Janeiro é considerado por muitos o tão sonhado mês de férias! Época em que as famílias usufruem o tempo livre e aproveitam as férias escolares para viajarem juntos. É o tipo de viagem em que se exige uma programação antecipada, considerando-se o destino escolhido e, principalmente, o período de alta demanda. Em contrapartida, espera-se que o prestador de serviço de uma forma geral (seja agência de viagem, hotel, receptivo, etc.) cumpra corretamente com os seus deveres e obrigações.

Durante a alta temporada de 2008, precisamente no mês de Janeiro, chegou ao HOTEL SOL & LUA um grupo de 10 (dez) pessoas distribuído entre adultos e crianças. Ambos adquiriram um pacote de viagem para a cidade de Natal/RN em hotel de categoria turística, através de uma renomada operadora de viagem. O pacote incluía o receptivo no aeroporto (in/out), a hospedagem de sete dias e o city tour.

Esse grupo apresentou-se à Recepção do Hotel Sol & Lua para fazer o *check-in* às 10h50min. O recepcionista José Paulo deu as boas-vindas ao grupo e distribuiu as fichas de hospedagem aos clientes para que os mesmos preenchessem com seus dados pessoais. Em seguida, fez a entrega das chaves e os hóspedes se dirigiram aos seus apartamentos.

Passados alguns minutos da entrada desse recém-chegado grupo, retorna à recepção um dos hóspedes bastante aborrecido. O mesmo alegava irregularidade na sua acomodação e relatava em alto tom de voz que a Unidade Habitacional (UH) na qual a sua família se encontrava não conferia com a descrição da reserva.

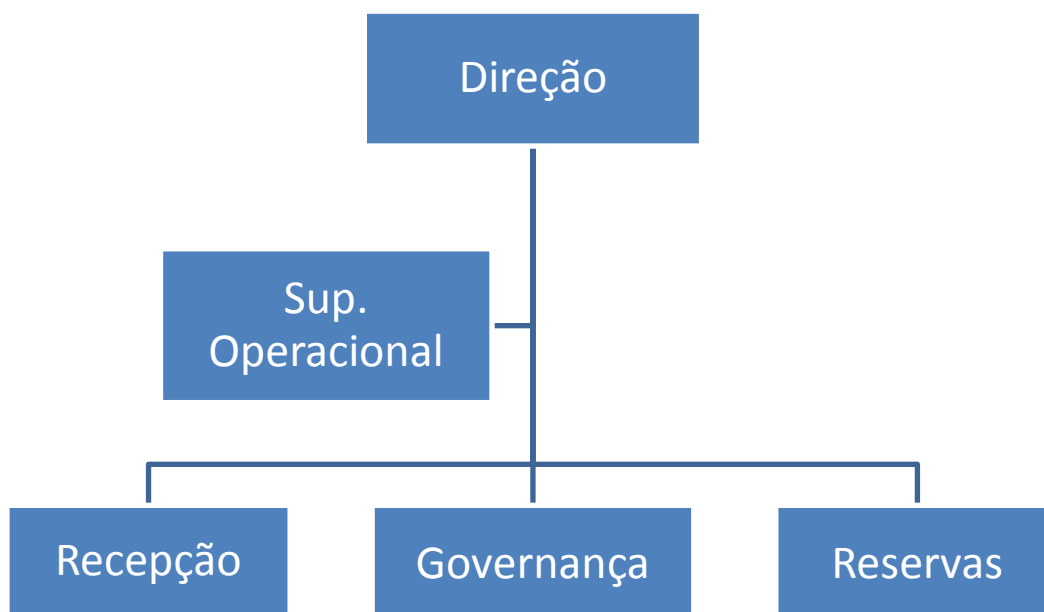
A EMPRESA

O Hotel Sol & Lua existe na Capital Potiguar há catorze anos e localiza-se no bairro de Ponta Negra. Possui 100 (cem) unidades habitacionais (UH), oferecendo café da manhã incluso na diária e outros serviços adicionais como: sauna, academia de ginástica, estacionamento, sala de jogos e piscina para adulto e criança.

A Missão da Empresa está em oferecer serviços de hospedagem com qualidade, visando proporcionar uma maior prestabilidade aos seus clientes de forma coerente, eficiente e segura.

Por ser um hotel de pequeno porte, os setores estão bem distribuídos, sendo eles: Administrativo, Financeiro, Compras/Almoxarifado, A&B (Alimentos e Bebidas), Recepção, Reservas, Governança, Manutenção e a Supervisão Operacional.

Porém, particularmente podem-se enfatizar três setores de relevância considerável, pois sem o consenso dos mesmos todo o processo poderá ser prejudicado. Entre os quais se citam: Recepção, Governança e Supervisão Operacional. Indiscutivelmente, a ênfase nestes setores está relacionada à comunicação e na forma de transmissão dessas informações. A figura abaixo exemplifica bem os setores acima citados.



A RECEPÇÃO

A Recepção é o setor principal dentro desse contexto. É o cartão de visita para quem chega. Sua função está ligada diretamente à missão da empresa. Os profissionais que trabalham nessa área devem ser educados, instruídos, sérios e ter bom humor acima de tudo. É o recepcionista quem realiza o primeiro contato com os visitantes. Portanto, desejar as boas-vindas é imprescindível. O Recepcionista tem que passar as informações aos hóspedes com clareza, além de desempenhar o trabalho com dedicação. Simpatia e cordialidade devem fazer parte da sua rotina diária.

Dentre as funções desempenhadas, exige-se que o Recepcionista tenha normas de conduta, pois em algumas situações tornam-se esquecidas. Por exemplo:

1. Não questionar com o hóspede sobre qualquer divergência relacionada à sua reserva. Para isso, a orientação dada é para que o mesmo seja encaminhado ao Superior Imediato (Supervisor/Gerente Operacional). Dessa forma, evita-se o constrangimento na recepção e curiosidades diversas por parte de pessoas presentes no mesmo ambiente;
2. Atuar como elo de comunicação entre os demais setores do hotel, verificando a demanda das reservas e suas particularidades;
3. O telefone é o instrumento básico de trabalho e o principal responsável pelo repasse de informações. Por essa razão, a comunicação deve ser rápida e objetiva para que o tempo seja melhor administrado; É proibido o uso do equipamento para conversas pessoais.
4. Coerência, Ética e Discrição no repasse de informações;
5. Cumprimentar respeitosamente todos os hóspedes e superiores;
6. Fazer check-in e check-out, anotando todas as particularidades da reserva.

A GOVERNANÇA

O Setor de Governança é considerado por muitos como sendo o “coração” do Hotel. Sua responsabilidade vai desde a arrumação dos apartamentos até a organização do hotel. Cabe à Governanta ter planejamento, iniciativa, promover treinamentos, antecipar-se aos problemas que poderão ocorrer, além de gerenciar a equipe (Camareiras/ASG) e atestar a qualidade do serviço executado, principalmente em relação à limpeza e à distribuição do enxoval na quantidade e qualidade adequadas, bem como averiguar eventuais alterações na configuração dos quartos. É um setor que muitas vezes só é percebido quando ocorrem falhas. Na maioria das vezes, é necessário estabelecer um atendimento diferenciado para cada hóspede,

percebendo sua necessidade a fim de atendê-lo da melhor forma possível. Por isso, antes de iniciar a rotina diária, a Governanta reúne as Camareiras e ASG's para a distribuição das tarefas, tais como:

- Distribuição do relatório das atividades onde constam os andares e seus respectivos apartamentos a serem vistoriados e limpos;
- Relatar a quantidade de pessoas que ocupam (de fato) o quarto e comparar essa informação com a recepção;
- Usar o material de limpeza de forma eficiente e consciente, evitando desperdícios;
- Substituir o enxoval e repor itens que estejam desfalcados. Exemplo: Travesseiro.
- Observar a rotina de horário dos hóspedes, principalmente dos clientes corporativos;
- Priorizar a arrumação dos apartamentos que tenham crianças.
- Verificar com atenção a configuração dos apartamentos;
- Objetos ou dinheiro achados nas dependências do hotel deverão ser levados à Governanta ou à Supervisora Operacional para que sejam encaminhados aos seus legítimos donos.

Se as práticas acima forem cumpridas, o resultado leva à otimização do trabalho, redução de tempo e esforço físico.

A SUPERVISÃO OPERACIONAL

A Supervisão Operacional dentro de uma empresa funciona como um “termômetro”, garantindo apoio e integração aos demais setores envolvidos. É uma área de relevância, pois o sucesso do trabalho depende altamente das relações de cooperação bem sucedidas entre funcionários, líderes e clientes. O Supervisor atua como um observador constante e usa esse argumento para perceber situações de conflito.

Ao Supervisor Operacional compete investigar a origem dos problemas identificados e suas causas prováveis, indicando as possíveis soluções. É correto dizer os objetivos da empresa, os interesses dos funcionários e, acima de tudo, as necessidades dos clientes não podem ser esquecidas, haja vista que suportar tensões de conflito implica em obedecer a um critério de avaliação determinante: o diálogo. Portanto, ter empatia com os outros e praticar as relações humanas faz toda a diferença, considerando que diferenças pessoais existem e cada pessoa tem diferente reação quando questionada sobre determinado assunto ou procedimento. O Supervisor deve evitar situações que representem indecisões, compaixões e proteções. Suas principais funções são:

1. Coordenar diariamente as equipes;
2. Orientar, conduzir e supervisionar os trabalhos;

3. Verificar se os procedimentos estão sendo utilizados, principalmente em relação às normas de procedimento de cada setor;
4. Estar apto e responder com ética sobre questões ligadas à empresa em que trabalha;
5. Melhorar a comunicação e a cooperação entre os setores da empresa;
6. Aumentar o grau de profissionalismo de cada um e da equipe;
7. Elucidar as tarefas quando estas são esquecidas para que os objetivos sejam cumpridos;
8. Acompanhar os conflitos (quando existirem) e dar a solução imediata;
9. Ajudar a desenvolver uma relação mais profunda com o cliente.

O Supervisor apresenta alternativas para as questões apresentadas, oferece diagnóstico e soluções que são transpostas para a realidade do trabalho desenvolvido. A experiência é fator importante. Aconselhar a equipe, obedecendo a princípios de ética, transforma positivamente as relações de trabalho e beneficia toda a empresa.

POLÍTICAS DE CAPACITAÇÃO E TREINAMENTO

Na Hotelaria, a Política de Capacitação é medida pela experiência no setor e também através da formação profissional e dos cursos de aperfeiçoamento. Já o Treinamento ocorre no próprio estabelecimento hoteleiro. No caso da Recepção, o prazo para se ter uma avaliação de um *“provável recepcionista”* é de 15 (quinze) dias. O candidato à vaga precisa familiarizar-se com as ferramentas de trabalho, tais como:

- Central telefônica;
- Aparelho de fax;
- Terminais eletrônicos onde se processam as vendas com cartões de crédito;
- Sistema de Automação;
- Formulários para cadastro de hóspedes;
- Comandas e OS (Ordem de Serviço – quando precisar requisitar algum serviço);
- Procedimento de Check-in e Check-out;
- Entrega de objetos (controles de ar condicionado, TV, etc);
- Conhecer o hotel e prestar os devidos esclarecimentos sobre o mesmo aos hóspedes.

A responsabilidade pelo treinamento fica com o Chefe da Recepção. É no ambiente destinado à sua função que o “treinando” vai vivenciar as mais variadas situações. Além disso, prestará informações sobre a Cidade, os Eventos e o Hotel como um todo. O Chefe de Recepção inicia o treinamento pela Central Telefônica.

O telefone é a principal ferramenta de trabalho. A orientação dada nesse momento é para identificar a Empresa, identificar-se e transmitir as saudações. Exemplo.: Hotel X, Fulano, Bom dia!

Só a partir daí, é que o diálogo será estabelecido. É preciso ter firmeza na voz, passar confiança e ter atenção redobrada para receber e transmitir os recados. Vale

ressaltar a importância quanto à transferência de ligações entre os diversos ramais. Como as chamadas são intensas, é preciso ter agilidade para atender, entender a mensagem recebida e repassá-la na íntegra para destinatário (hóspede ou setor). O futuro recepcionista é orientado para ter sempre um bloco de anotações em mãos, haja vista a quantidade de chamadas recebidas. Soma-se também a essa ação aqueles hóspedes que estão no balcão da recepção preenchendo as fichas de hospedagem ou, simplesmente, solicitando informações. Em seguida, a próxima orientação destina-se a praticar e entender o Sistema de Automação Hoteleiro. Geralmente, esse sistema é de fácil entendimento e uma ação depende da outra. Através de um computador existente na Recepção e mediante o uso de uma senha, o Chefe de Recepção inicia o treinamento com o futuro recepcionista (ambos utilizando o mesmo terminal). Pelo sistema, é possível visualizar todo o histórico dos hóspedes, desde a hora do check-in, passando pelo lançamento de comandas (consumo de alimentos/ligações), até o check-out. O Chefe de Recepção orienta para que o check-in seja feito através do sistema, pois é através desta ação que o hóspede poderá fazer ligações, por exemplo. Considerando que as reservas já estão inseridas, estas estão com um código localizador. Consequentemente, o Recepcionista (em treinamento), identifica o número e inicia o processo de check-in. A partir dessa etapa é exigida atenção redobrada, pois todas as informações pertinentes aos hóspedes deverão ser verificadas e registradas, principalmente se ocorrer alteração quanto à configuração dos apartamentos, à quantidade de pessoas no quarto, etc.

Se uma reserva é registrada e confirmada em apartamento individual, imagina-se uma ordem lógica de ações. Em hotelaria, nem sempre a lógica é prevista. Então, o que pode acontecer? O hóspede chega ao hotel, preenche a ficha de hospedagem com seus dados e dirige-se ao seu quarto. Em seguida, sai para jantar e retorna pouco tempo depois com uma acompanhante. A partir desse momento, a existência de outra pessoa já descaracteriza a reserva. Nesse caso, o procedimento do Recepcionista diante do fato inusitado é registrar a nova hóspede, solicitando que a mesma preencha uma ficha de hospedagem com seus dados pessoais e comunicar ao hóspede titular que haverá uma cobrança referente à diferença de diária (comumente chamada de cama extra), onde o mesmo arcará com o ônus.

Essa é apenas uma das razões para que se mantenham as informações atualizadas no sistema. É terminantemente proibida a entrada de pessoas estranhas, ainda que estas sejam namoradas ou esposas, sem o devido registro no hotel. Essa norma faz parte do Regulamento da Recepção. Mediante a inclusão dessa nova hóspede no apartamento que antes era individual, então a Governanta perceberá no relatório diário (sendo este emitido no dia seguinte à entrada da nova hóspede) que houve alteração de pessoas em determinado apartamento. A partir desse momento, a Governanta confrontará as informações com a Recepção e disponibilizará o enxoval para duas pessoas.

Em relação à equipe da Governança o treinamento também é realizado no próprio local de trabalho. Não há necessidade obrigatória de ter experiência. As instruções são transmitidas pela própria governanta. O treinamento é rápido e basta apenas quatro dias para se fazer uma análise da futura candidata à camareira.

Geralmente, exigem-se mulheres para o cargo. O treinamento começa logo no início das atividades e todas deverão estar uniformizadas.

Neste setor poderão existir até três turnos, dependendo do porte da empresa. Antes de iniciar o treinamento, é distribuída uma cópia do regulamento interno referente à postura profissional e pessoal. A primeira orientação diz respeito à imagem, ou seja, a forma que cada um se apresenta às pessoas. Independente de ser uma “Camareira”, é uma questão de bem-estar ficar apresentável. Os cabelos devem estar presos, as unhas devidamente cortadas, maquiagem e perfume suave. Há instrução para que a mesma seja discreta quanto à abordagem de algum hóspede, principalmente se for algo que esteja fora das suas atribuições. Deve-se responder somente o necessário.

Cada camareira é responsável por uma quantidade de apartamentos. Essa distribuição é realizada logo no começo das atividades. Contudo, a governanta repassa algumas informações que deverão ser obedecidas, a saber:

- Dar preferência aos Check-out's, pois ocorrem saídas na madrugada e também pela manhã;
- Verificar a quantidade de pessoas do apartamento e confrontar com a informação do seu mapa;
- Em relação a objetos encontrados, estes deverão ser devolvidos ao seu superior;
- Atentar para a configuração do apartamento, principalmente quando for família; Nesse caso, consta a observação “favor adicionar uma cama extra” (em determinado apartamento) no seu mapa diário;
- Relatar ao seu superior quando houver qualquer alteração na unidade habitacional (ex.: urina em colchão, enxoval manchado por esmalte, etc). Mediante essa observação, a comunicação ao seu superior (Governanta) deverá ser imediata, pois o hóspede será convocado para futuros esclarecimentos.
- Fazer a assepsia rigorosa em todo o apartamento. Os banheiros devem ser lavados todo dia. O kit de higiene pessoal deverá ser repostado diariamente, bem como a troca de toalhas e lençóis.
- Deve-se verificar se os utensílios do quarto e banheiro estão funcionando e em perfeitas condições (lâmpadas, chuveiro, descarga, ar condicionado, TV, fechadura da porta, etc);
- Verificar se a quantidade de enxoval corresponde ao número de hóspedes do apartamento;
- Certificar-se de que as observações constantes no mapa diário conferem com a configuração do apartamento. Fazer essa conferência é uma questão de segurança e responsabilidade. Em seguida, a camareira informa à Governanta via rádio. Imediatamente, esta fará a fiscalização da unidade habitacional, atestando a veracidade da informação. Após o aval, a camareira dirige-se para outra unidade, dando prosseguimento ao seu trabalho. Posteriormente, a Governanta repassará o informativo para a Recepção do apartamento que foi vistoriado (via ramal, via rádio ou pessoalmente).

Seguramente, somente após o diálogo ocorrido entre Governança e Recepção, é que o apartamento estará liberado para o check-in. Por essa razão, enfatiza-se que a comunicação entre os setores seja precisa a fim de evitar transtornos futuros.

ORIENTAÇÕES DE SITUAÇÕES ATÍPICAS

Quando se fala em situações atípicas, logo vem à memória as medidas preventivas que se deve tomar a fim de evitá-las.

Geralmente, em meses de alta temporada (Dezembro, Janeiro e Fevereiro), o horário determinado para check-in é variável devido à alta demanda. Há hotéis que liberam a entrada dos hóspedes nos apartamentos a partir das 14h00min e encerram o check-out às 12h00min. Esse tempo é necessário para que as camareiras concluam a arrumação dos quartos e façam as devidas modificações quando necessário (ou seja, a alteração da configuração dos apartamentos. Exemplo.: Acrescentar uma cama extra).

Portanto, apresentar-se à recepção de um hotel para se hospedar ***antes do horário previsto*** para o check-in ***é um risco***. Por essa razão, é fundamental que o recepcionista esteja apto para transmitir ao hóspede que está chegando todas as informações referentes ao hotel, desde os horários dos principais serviços (check-in/check-out) até o seu funcionamento como um todo. Também é prudente que o futuro hóspede certifique-se de que a sua documentação (*voucher e bilhete aéreo*) esteja em ordem, evitando, assim, surpresas desagradáveis.

Outra situação de extrema relevância diz respeito ao período da reserva, sem levar em consideração o horário de chegada do voo na cidade de destino. Este é um detalhe esquecido por muitos passageiros e gera dúvidas. Em alguns casos, o voo poderá ocorrer na madrugada. Assim, uma reserva de 01 a 04/02/2008, por exemplo, com check-in a partir das 14h00min (alta temporada), deverá ter o horário criteriosamente cumprido. Contudo, se o hóspede chegar ao hotel às 00h30min do dia 01/02/2008, o check-in não poderá ser efetuado. Há divergência de horário e período da hospedagem. Nesse caso, o período correto da reserva deveria ser de **31/01/2008 até 04/02/2008**, totalizando quatro diárias e não três diárias como é equivocadamente pensado. Dessa forma, o recepcionista tem total liberdade para cobrar a diária excedente do próprio hóspede. Essa orientação é uma prática habitual e utilizada na maioria dos hotéis. O procedimento da cobrança é determinado pela Administração do Hotel e é feito pelo Recepcionista após comparar as informações contidas no “VOUCHER” do hóspede com o documento da reserva, existente na recepção. O Recepcionista deverá cumprir rigorosamente o horário e o período de cada reserva.

Para quem viaja, é preciso estar atento quanto aos horários dos voos, ao período da reserva e também ao fuso horário, se a viagem for internacional. É perfeitamente aceitável, além de ser uma medida preventiva, o futuro hóspede fazer contato com o hotel e verificar se tudo está de acordo com as informações recebidas. Havendo quaisquer divergências, alterações poderão ser feitas, desde que haja disponibilidade no hotel. Em se tratando da diária extra, o hóspede arcará com o ônus.

Porém, se a chegada ao hotel ocorreu algumas horas antes do check-in (de uma a três horas, no máximo), o hóspede poderá recusar-se a pagar. Então, nesse caso restarão duas opções para o mesmo:

- 1) Aguardar na recepção e só fazer o check-in no horário determinado para sua reserva;
- 2) Fazer contato com a agência que reservou o hotel e pedir esclarecimentos.

Considerando a Recepção do Hotel com sua elevada demanda de atendimentos e, em particular, o Hóspede, deve-se ter coerência e bom senso para resolução dos problemas que possam ocorrer. Contudo, o diálogo é a melhor solução. Esse tipo de situação ocorre com bastante frequência. O Recepcionista precisa estar seguro e capacitado para resolver as mais variadas situações. Existem pessoas que viajam através de Programas de Milhagem e, na maioria das vezes, a reserva do hotel é feita pelo próprio cliente através do site, e-mail ou por alguma agência de sua preferência. É nesse trâmite que a principal informação (horário do voo) é omitida ou esquecida. Por isso, em situações semelhantes, a orientação transmitida ao Recepcionista é para prestar os devidos esclarecimentos ao hóspede **no momento do check-in**. Se for acomodar o hóspede no apartamento, é norma geral deixá-lo ciente de que o excedente da diária, por divergência de horário, será de sua inteira responsabilidade. Este procedimento é feito após a verificação da disponibilidade do hotel. O hóspede deverá assinar um termo de compromisso, em duas vias, para esse fim. Caso o hotel esteja lotado, tal atitude torna-se inviável e o recepcionista cumprirá rigorosamente os horários determinados para check-in e check-out. A descrição do fato é registrada no livro de ocorrências (existente na Recepção) pelo recepcionista com data e horário. Os setores de Governança e de Reservas também são informados através de avisos de advertência (via sistema) para que todos tomem ciência e seja averiguado o ocorrido. Contudo, se ainda assim, houver resistência do hóspede em pagar pela diária adicional, então o mesmo deverá ser encaminhado imediatamente ao Supervisor Operacional para esclarecimento dos fatos a fim de encontrar uma resolução imediata para essa situação atípica.

É preciso praticar continuamente todos os procedimentos adotados à função exercida e certificar-se do cumprimento dos mesmos. Essa norma não foi cumprida pelo funcionário do hotel. A chave do apartamento do Sr Antônio Santarém foi entregue pelo Recepcionista José Paulo, sem que o mesmo sequer consultasse o Setor de Governança para obter a devida informação. Ao entrar no apartamento, o Sr. Antônio constatou irregularidade porque existia apenas uma cama de casal.

O hóspede sentiu-se indignado com o atendimento recebido, declarando menosprezo por parte do Hotel Sol e Lua, pois todos fizeram uma viagem bastante cansativa. Além disso, o embarque na cidade de origem (interior de Minas Gerais) ocorreu ainda na madrugada e o casal estava com uma criança de cinco anos.

Após ouvir a reclamação do hóspede, o recepcionista José Paulo informou tardiamente que iria verificar com a Governança do Hotel o motivo pelo qual o apartamento não estava “arrumado” corretamente. Na presença do hóspede, o Recepcionista ligou para o setor responsável (Governança) e solicitou uma cama extra

à camareira. Isso acabou agravando mais a situação e deixou o hóspede irritado que interrompeu a ligação dizendo:

“Uma cama extra não resolverá o meu problema e nem atenderá às minhas necessidades porque o apartamento é muito pequeno. Eu quero um apartamento maior para acomodar a minha família.”

O Recepcionista responde que o hotel não dispõe de apartamentos maiores e todas as unidades têm o mesmo tamanho. Além disso, diz ao hóspede claramente que o hotel está lotado e não há disponibilidade de troca.

O Sr. Antônio Santarém não aceita a justificativa do Recepcionista e pede para falar com a gerência. Ao mesmo tempo, o hóspede liga para a agência que lhe vendeu o pacote de viagem do seu celular, relata sua insatisfação com o Hotel Sol e Lua, pedindo que providências imediatas sejam tomadas e, se for o caso, que seja feita a transferência da sua família para outro hotel melhor.

Ao perceber que o hóspede concluiu sua ligação, o Recepcionista chama o mesmo e informa que a gerência do hotel o aguarda para prestar-lhe os devidos esclarecimentos sobre sua reserva. A gerência reforça as informações do Recepcionista, dizendo que se compromete a arrumar o apartamento conforme a descrição da documentação. Porém, é preciso que a família se ausente da unidade por alguns instantes até a conclusão dessa tarefa, pois a chegada deu-se antes do horário previsto para check-in que, por ser período de alta temporada, deveria ocorrer a partir das 14h00min e não às 10h50min como foi *equivocadamente* liberado pelo recepcionista.

Considerando as contradições e explicações não satisfatórias por parte do Hotel Sol e Lua ao Senhor Antônio Santarém, este hóspede e sua família decidem mudar de hotel.

PROBLEMATIZAÇÃO

O check-in antecipado, (ou early check-in) não é uma prática usual nos meios de hospedagem, principalmente na alta estação. Tal condição só é possível quando ocorrer check-out na madrugada e a quantidade de apartamentos que fiquem disponíveis, corresponderem exatamente ao número de unidades destinadas para atender àquele check-in.

O Recepcionista José Paulo, escalado para aquela manhã, permitiu o check-in do grupo sem verificar com o Setor de Governança se todos os apartamentos estavam configurados conforme as características de cada reserva.

A norma de conduta infringida pelo recepcionista contribuiu para que houvesse uma falha na comunicação com a Governança, acarretando um transtorno para o recém-chegado hóspede e sua família. O apartamento destinado aos mesmos não estava configurado corretamente. Existia, apenas, uma cama de casal. A família em questão era composta por três pessoas, sendo um casal e uma criança de cinco anos. Por essa razão, exige-se que o relatório descritivo das reservas seja encaminhado à recepção com até 48 horas antes do check-in. O objetivo desta ação é identificar os hóspedes e, principalmente, chamar a atenção do recepcionista para as particularidades de cada reserva. Esse procedimento agiliza o trabalho da recepção e evita aborrecimentos futuros, além de otimizar o tempo de atendimento no balcão.

No caso específico, o relatório foi encaminhado em tempo hábil para a recepção. Ocorreu, portanto, uma falta de atenção por parte do Recepcionista José Paulo que gerou uma situação de aborrecimento para o hóspede.

Assim, diante do impasse existente na Recepção do Hotel, como agir?

NOTAS DE ENSINO

RESUMO

O transtorno ocorrido no check-in do Sr. Antônio Santarém foi provocado por uma falha na comunicação entre a Recepção e o Setor de Governança do Hotel. Além disso, os procedimentos de rotina foram ignorados pelo recepcionista e o que é pior, houve discussão com o hóspede. Averiguar as informações faz parte do protocolo inicial do check in. Ao Setor de Governança compete antecipar-se aos problemas que poderão ocorrer como, por exemplo, verificar possíveis alterações na configuração dos apartamentos e atestar se mesmas foram cumpridas. Por essa razão, o relatório descritivo das reservas contribui de maneira eficaz na abundância desses detalhes. É importante enfatizar que numa situação de conflito, deve-se obedecer a hierarquia. Nesse caso, uma explicação dada ao hóspede por um profissional experiente e designado para tal função (Supervisor Operacional/Gerente), logo no início da ocorrência, provavelmente teria minimizado a sensação de menosprezo sentida por Sr. Antônio Santarém. Faltou profissionalismo e sensatez ao recepcionista. Quando se planeja viajar em família, imagina-se uma Viagem de Sonhos! As necessidades dos clientes não podem ser esquecidas. Os setores envolvidos precisam ter sinergia e a comunicação é o principal elo de integração para que o processo tenha continuidade e beneficie toda a empresa.

PALAVRAS-CHAVE

Comunicação, Procedimentos de rotina, Informações, Situação de conflito, Sinergia.

ABSTRACT

The disorder occurred at check-in of Mr. Antonio Santarém was caused by a breakdown in communication between the front and the Hotel Sector Governance. Furthermore, routine procedures were ignored by the receptionist and what's worse, there was discussion with the guest. Check the information is part of the protocol's initial check-in. Sector Governance responsibility to anticipate problems that may occur, for example, to check possible changes in the configuration of the apartments and certify whether they were fulfilled. Therefore, the specification of reserves contributes effectively in the abundance of these details. It is important to emphasize that in a conflict situation, one must obey the hierarchy. In this case, an explanation given to guests for an experienced and designated as the (Operational Supervisor / Manager), at the start of the event probably would have minimized the feeling of contempt felt by Mr. Antonio Santarém. It lacked professionalism and wisdom to the

receptionist. When planning to travel with the family, fancies himself a Journey of Dreams! Customer needs cannot be forgotten. The sectors involved need to have synergy and communication is the main link to the integration process will continue and will benefit the entire company.

KEY WORDS

Communication, Routine procedures, information, situation of conflict, Synergy.

FONTE DOS DADOS

Os dados foram coletados pela própria aluna e relatora desse Estudo de Caso, tomando-se por base a observação e a vivência na Empresa em que trabalhou. Esse fato realmente aconteceu. Contudo, o nome da Empresa e dos personagens citados são fictícios a fim de se preservar a imagem dos mesmos, uma vez que a publicação não foi autorizada.

SUGESTÕES PARA DISCUSSÃO DO CASO

O caso apresentado pode ser aplicado e debatido em sala de aula no curso de Graduação em Turismo e Hotelaria, bem como nos cursos de Pós-graduação em Gestão Empresarial, Gestão Hoteleira e Marketing Estratégico com enfoque nas disciplinas: Marketing de Serviços e Endomarketing. Recomenda-se que o professor faça uma explanação geral sobre as Empresas Prestadoras de Serviços, principalmente do segmento turístico (hotelaria) e a importância da comunicação como forma de estimular o diálogo e a troca de informações entre todos os setores da empresa. Também, é necessário enfocar os procedimentos de Gestão Hoteleira e o Endomarketing como ferramentas primordiais para se obter o sucesso nas relações organizacionais.

Propõe-se: 1) Leitura individual; 2) Formação de pequenos grupos com até 3 (três) pessoas no máximo; 3) Tempo estimado para leitura e resolução do caso em sala de aula é de 30 (trinta) minutos; 4) O Professor sorteia a ordem de apresentação dos grupos; 5) Discussão entre os grupos, onde cada um desses relata brevemente suas percepções e conclusões; 5) Análise do professor sobre o caso abordado, convocando os alunos para uma reflexão do assunto.

OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM

O presente Estudo de Caso tem como objetivo chamar a atenção do aluno para a relação entre a importância do cumprimento das normas e procedimentos estabelecidos pela empresa e suas consequências, decorrentes da inobservância desses atos. Portanto, o simples fato de omitir informações pode gerar um impacto negativo ao cliente, ao serviço que está sendo prestado e, principalmente, à imagem

da empresa. Esse é um estudo que comprovadamente associa a Teoria à Prática. A comunicação é a base para que o processo de integração aconteça, proporcionando benefícios para todos que compõem a empresa.

ALTERNATIVAS PARA A ANÁLISE DO CASO

Mediante a situação apresentada, não cabia discussão entre o Recepcionista e o Hóspede. A atitude imediata teria sido encaminhar o hóspede ao Setor de Supervisão Operacional. A medida preventiva para evitar tamanho aborrecimento do Sr. Antônio Santarém, deveria ter acontecido horas antes da chegada do grupo, já que o relatório descritivo das reservas estava em poder da recepção. Ao recepcionista, bastava ter conferido as informações, certificando-se com o Setor de Governança das observações contidas no relatório e preparar o pré-check in. Na tentativa de querer resolver o problema sozinho, solicitando às pressas uma cama extra à camareira, acabou agravando mais a situação. O hóspede ficou esperando na recepção.

Todo esse relato serve para exemplificar e demonstrar a importância que cada profissional deve ter quanto ao cumprimento das rotinas de trabalho. Prestar um serviço de qualidade é obrigação de todos. Infelizmente, não é o que se percebe na prática. Existe o comodismo por parte de alguns funcionários, a morosidade nas ações, bem como a falta de preparo e iniciativa desses profissionais para resolver determinadas situações. Existe, ainda, a desmotivação dos empregados desencadeada pelos baixos salários. Fato, este, que não é levado em consideração pela maioria dos Empresários da Hotelaria.

Segundo Téboul (1999), a responsabilização envolve passar da vigilância à autodisciplina. Não devemos esquecer que a responsabilização não significa somente deixar de fazer, mas também o prestar contas.

Corrado (1994) relata que nas organizações onde a administração continua a ver as pessoas somente como um *custo*, o processo de melhorar sua contribuição para o valor não está progredindo. Mas em outras empresas, sistemas que causam impacto no desempenho das pessoas – remuneração, reconhecimento, motivação, desenvolvimento e comunicação, entre outros – têm sido vistos como um esforço para agregar valor para a organização.

Não há dúvida de que a negligência de um determinado procedimento pode comprometer todo um ciclo de trabalho. Com isso, a imagem da Empresa perde a credibilidade perante o mercado. Hotelaria é uma área extremamente complexa. A melhor forma de oferecer um serviço de qualidade é quando existem integração e comprometimento de toda a equipe.

QUESTÕES PARA DISCUSSÃO

- 1) Diante do contexto apresentado, identifique quais são as disciplinas ligadas ao Marketing que estão implícitas nesse Estudo de Caso.
- 2) Na sua opinião, relate brevemente:
 - 2.1) Qual a origem do problema?
 - 2.2) Qual o seu diagnóstico para o Estudo de Caso?
- 3) Na sua análise, o Recepcionista procedeu corretamente quanto ao check-in do grupo? Por quê?
- 4) Elabore algumas alternativas capazes de minimizar uma situação de transtorno, durante um check-in realizado em hotel.
- 5) Você (aluno) já vivenciou ou tem conhecimento de alguma “*situação atípica*” quando utilizou um serviço de hotel? Relate sua experiência.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CERQUEIRA, Wilson. **Endomarketing**: educação e cultura para a qualidade. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

CORRADO, Frank M. **A força da Comunicação**. São Paulo: Makron Books, 1994.

KUAZAQUI, Edmir. **Marketing Turístico e de Hospitalidade**: fonte de empregabilidade e desenvolvimento para o Brasil. São Paulo: Makron Books, 2000.

RUSCHMANN, Doris. **Marketing Turístico**: um enfoque promocional. Campinas/SP: Papirus, 1990.

TÉBOUL, James. **A Era dos Serviços**: uma nova abordagem de gerenciamento. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

WAUGH, Troy. **101 Estratégias de Marketing para empresas de serviços profissionais**. São Paulo: Atlas, 2005.

ZENONE, Luiz Cláudio. **Marketing de Relacionamento**: tecnologia, processos e pessoas. São Paulo: Atlas, 2010.