

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE CIÊNCIAS HUMANAS, LETRAS E ARTES
DEPARTAMENTO DE TURISMO
CURSO DE TURISMO

PROGRAMA DE TREINAMENTO PARA OS DEPARTAMENTOS
DE RESERVAS, RECEPÇÃO E PORTARIA SOCIAL
DE UM FLAT DA REDE BRISTOL

CURITIBA

2002

CRISTINA COLIN DE SOUZA
FERNANDA CRISTINA RAMOS BONJOUR

PROGRAMA DE TREINAMENTO PARA OS DEPARTAMENTOS
DE RESERVAS, RECEPÇÃO E PORTARIA SOCIAL
DE UM FLAT DA REDE BRISTOL

Trabalho de Graduação apresentado ao
Curso de Turismo, do Departamento de
Turismo, Setor de Ciências Humanas Letras
e Artes da Universidade Federal do Paraná,
Professor Orientador Dr. José Gândara.

CURITIBA
2002

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	1
1.1 JUSTIFICATIVA.....	1
1.2 OBJETIVOS.....	3
2. MARCO TEÓRICO	4
3. ANÁLISE DA REALIDADE DOS FLATS DA REDE BRISTOL EM CURITIBA... 11	
3.1 METODOLOGIA UTILIZADA PARA A PESQUISA DE CAMPO.....	11
3.2 APRESENTAÇÃO E INTERPRETAÇÃO DE DADOS.....	12
3.2.1 RESULTADOS OBTIDOS ATRAVÉS DOS QUESTIONÁRIOS APLICADOS AOS FUNCIONÁRIOS.....	12
3.2.2 RESULTADOS OBTIDOS ATRAVÉS DOS QUESTIONÁRIOS REALIZADOS AOS GERENTES.....	15
3.2.3 INTERPRETAÇÃO DE DADOS DOS QUESTIONÁRIOS APLICADOS AOS FUNCIONÁRIOS	18
3.2.4 INTERPRETAÇÃO DE DADOS DOS QUESTIONÁRIOS APLICADOS AOS GERENTES.....	19
3.2.5 CRUZAMENTO DOS DADOS DOS QUESTIONÁRIOS APLICADOS AOS GERENTES E AOS FUNCIONÁRIOS.....	20
4. PROGRAMA DE TREINAMENTO	22
4.1 APRESENTAÇÃO DO PROGRAMA.....	22
4.2 PROGRAMA GERAL PARA OS SETORES DE RESERVAS, RECEPÇÃO E PORTARIA SOCIAL	24
4.2.1 CARACTERÍSTICAS BÁSICAS SOBRE COMO SE PORTAR DIANTE DO HÓSPEDE	24
4.2.2. POLÍTICA E PROCEDIMENTOS DO HOTEL	27
4.2.3 CUIDADOS NO ATENDIMENTO TELEFÔNICO	27
4.2.4 O QUE É O CLIENTE PARA A EMPRESA.....	28
4.2.5 COMO VALORIZAR O CLIENTE.....	28
4.2.6 COMO LIDAR COM RECLAMAÇÕES DE CLIENTES	29
4.2.7 COMO MELHORAR A COMUNICAÇÃO INTERNA	30

4.3 PROGRAMA ESPECÍFICO	32
4.3.1 PROGRAMA DE TREINAMENTO PARA O SETOR DE RESERVAS.....	32
4.3.1.1 RECEBIMENTO DE RESERVAS	32
4.3.1.2 ALTERAÇÃO DE RESERVAS.....	34
4.3.1.3 CANCELAMENTO DE RESERVAS.....	35
4.3.1.4 RESERVAS PARA EVENTOS.....	35
4.3.1.5 OUTROS PROCEDIMENTOS DO SETOR DE RESERVAS.....	36
4.3.2 PROGRAMA DE TREINAMENTO PARA O SETOR DE PORTARIA SOCIAL	36
4.3.2.1 DURANTE A CHEGADA DO HÓSPEDE.....	36
4.3.2.1.1 CAPITÃO PORTEIRO.....	36
4.3.2.1.2 MENSAGEIRO.....	37
4.3.2.2 DURANTE A SAÍDA DO HÓSPEDE.....	38
4.3.2.2.1 MENSAGEIRO.....	38
4.3.2.2.2 CAPITÃO PORTEIRO.....	38
4.3.2.3 OUTRAS ATRIBUIÇÕES DA PORTARIA SOCIAL	38
4.3.3 PROGRAMA DE TREINAMENTO PARA O SETOR DE RECEPÇÃO	39
4.3.3.1 PROCEDIMENTOS DA RECEPÇÃO ANTES DA CHEGADA DO HÓSPEDE	39
4.3.3.2 PROCEDIMENTOS DA RECEPÇÃO DURANTE A CHEGADA DO HÓSPEDE	40
4.3.3.3 PROCEDIMENTOS DA RECEPÇÃO DURANTE A SAÍDA DO HÓSPEDE (CHECK-OUT).....	41
4.3.3.4 PROCEDIMENTO DA RECEPÇÃO NA MUDANÇA DE APARTAMENTOS	42
4.3.3.5 OUTROS PROCEDIMENTOS REALIZADOS PELA RECEPÇÃO	42
4.5 CUSTOS PARA SE IMPLANTAR O PROGRAMA DE TREINAMENTO.....	45
5. CONCLUSÃO	49
ANEXOS.....	51
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	54
BIBLIOGRAFIA.....	55

1. INTRODUÇÃO

Este projeto visa apresentar um Programa de Treinamento para os setores de Reservas, Recepção e Portaria Social de um Flat da Rede Bristol em Curitiba, propondo melhorar a qualidade dos serviços prestados por estes setores, já que são estes os que mantêm maior contato direto com os hóspedes. Antes da elaboração deste projeto, foi realizada uma pesquisa com gerentes gerais e funcionários dos flats da Rede Bristol em Curitiba na qual se constatou a importância e a necessidade da realização de um treinamento tanto para a melhoria do serviço prestado como para a melhoria na qualificação profissional.

O primeiro capítulo deste projeto é um marco teórico, abrangendo o conceito de hotel, hotel residência (Flat), o seu funcionamento, os setores de Reservas, Recepção e Portaria Social, os conceitos e a importância da qualidade dos serviços e do treinamento e, por fim, a importância da comunicação interna, aspecto este fundamental para a qualidade dos serviços prestados.

O segundo capítulo trata da análise da realidade dos setores de Reservas, Recepção e Portaria Social dos Flats da Rede Bristol em Curitiba, da metodologia utilizada para a pesquisa, da apresentação, análise e interpretação de dados.

O terceiro e último capítulo refere-se ao Programa de Treinamento em si para os setores de Reservas, Recepção e Portaria Social.

1.1 JUSTIFICATIVA

No mundo inteiro verifica-se a preocupação com o movimento pela Qualidade, que difundiu-se rapidamente após o término da 2ª Guerra Mundial, em 1945, sendo o Japão o país que alcançou o maior êxito econômico a partir dos conceitos de Qualidade Total, Produtividade e Competitividade.

No Brasil o movimento pela Qualidade é recente. Iniciou-se em 1987, durante o governo do Presidente José Sarney, com a criação do Projeto de Especialização em Gestão pela Qualidade (PEGQ), que objetivava preparar 400 especialistas brasileiros em modernas técnicas gerenciais. Em 1990, durante o Governo do presidente Fernando Collor de Mello, foi criada a Política Industrial e do Comércio Exterior (PICE), cujo objetivo geral era tornar o Brasil um país produtor de bens e serviços, de acordo com padrões internacionais de Qualidade e Produtividade (PBQP). Criou-se também o Prêmio Nacional de Qualidade. Ambas medidas aceleraram o movimento pela Qualidade no país.

Hoje, o movimento pela Qualidade não se restringe somente às indústrias (onde se iniciou), mas alastrou-se para os demais setores da economia, inclusive os de prestações de serviços, do qual faz parte a hotelaria. Devido a competitividade do mercado, as empresas hoteleiras têm que se destacar não somente pela infra-estrutura oferecida, mas sim pelos serviços prestados com qualidade, satisfazendo e superando as necessidades e expectativas de seus hóspedes. Como os setores de Reservas, Recepção e Portaria Social são “a cara”, ou melhor dizendo, são os responsáveis pelo primeiro contato com o hóspede, viu-se que o treinamento para os funcionários destas áreas de hospedagem é uma forma de capacitá-los para oferecer maior qualidade no atendimento.

Foram escolhidos os flats da Rede Bristol em Curitiba para desenvolver este programa de treinamento, que visa a melhoria da qualidade na prestação de serviços realizados pelos setores de Reservas, Recepção e Portaria Social, por existir uma grande oferta de hotéis residência em Curitiba. Também pelo fato das autoras do projeto terem realizado o estágio obrigatório da ênfase de Hotelaria e Meios de Hospedagem da Universidade Federal do Paraná na Recepção dos flats, Bristol Metropolitan Flat e Bristol Upper Residence, possibilitando um freqüente contato com os setores de Reservas e Portaria Social, além da referida rede abrir espaço para o desenvolvimento da pesquisa.

1.2 OBJETIVOS

Objetivo Geral:

- Melhorar a qualidade dos serviços prestados pelos setores de Reservas, Recepção e Portaria Social de um Flat através de um programa de treinamento.

Objetivos Específicos:

- Estabelecer as atribuições e as atividades de cada cargo dos setores de Reservas, Recepção e Portaria Social;
- Buscar a padronização dos serviços prestados pelos setores de Reservas, Recepção e Portaria Social;
- Melhorar a qualificação profissional dos funcionários dos setores de Reservas, Recepção e Portaria Social;
- Personalizar o atendimento ao hóspede através dos setores de Reservas, Recepção e Portaria Social;
- Melhorar a comunicação interna entre os setores de Reservas, Recepção e Portaria Social;
- Aumentar o comprometimento dos funcionários dos setores de Reservas, Recepção e Portaria Social com o trabalho.

2. MARCO TEÓRICO

O hotel é uma organização que exerce o comércio de hospedagem, bem como outros serviços, para pessoas em viagem ou não. Oferece serviços mínimos necessários aos hóspedes como: recepção e portaria; guarda de bagagem; arrumação e limpeza tanto dos apartamentos quanto das áreas comuns. Também pode oferecer serviços destinados a alimentação, eventos, lazer e outros, de acordo com a necessidade dos hóspedes.

Os hotéis são definidos como sendo “empreendimentos ou estabelecimentos destinados a prestar serviços de hospedagem em aposentos mobiliados e equipados, alimentação e outros necessários aos usuários, mediante pagamento. São administrados ou explorados comercialmente por empresa hoteleira”. (Bezerra, 2000, p. 45)

O produto hoteleiro, como todo produto turístico, não pode ser estocado, é intangível, e a produção e o consumo se dão simultaneamente. O produto não pode ser levado até o cliente, o que pode ser levado a ele é somente a imagem do produto. O que se compra é o direito de uso e não de posse.

Caracteriza-se por ser um produto estático, menos propenso à mecanização e informatização, ressaltando-se a qualidade do atendimento pessoal. Seu esquema operacional depende da existência de hóspedes e seus serviços são interdependentes com outros serviços como o de agências de viagens e turismo, eventos, alimentos e bebidas e entretenimento. (BEZERRA, 200, p. 45)

Vale a pena ressaltar que com o decorrer do tempo, as necessidades e os desejos dos consumidores vão se alterando. Para melhor satisfazê-los, novos produtos são colocados no mercado à disposição do cliente. Um exemplo disto, na hotelaria, foi o surgimento dos hotéis residência ou flats.

Hotel Residência é o estabelecimento de hospedagem enquadrado na categoria hotel, dispondo de unidades habitacionais construídas de acordo com o Decreto-lei nº 55, em seu artigo 16 exclusivamente da espécie

apartamento residência. É explorado ou administrado, total ou parcialmente, por uma única empresa, que exerce a atividade hoteleira independentemente da razão social ou nome fantasia que utilize (apart-hotel, flat service, residence-service, outros). (DUARTE, 1996, p.28)

Os Flats, ou Hotéis Residência, caracterizam-se por ser um condomínio, no qual somente os apartamentos que fazem parte do “pool” de investidores podem ser comercializados.

“São constituídos por edifícios residenciais (condomínios) que formam sociedade por cotas de participação com o objetivo de locação temporária ou permanente de apartamentos ou casas. Nos casos de edifícios podem ser puros (quando 100 das unidades estão no *pool* de administração e/ou vendas) ou mistos (quando somente parte está no *pool* de administração e/ou vendas)”. (DUARTE, 1996, p. 33)

Devido ao fato do condomínio não poder emitir notas fiscais, todos os serviços inerentes a este condomínio são terceirizados. Nos flats ligados a uma Administradora/Rede, a Receita obtida com a venda de hospedagem é repassada e rateada entre os investidores.

Os hotéis, incluindo os Flats, atuam como elemento essencial na oferta turística, provocando a instalação de um conjunto de equipamentos e serviços complementares no seu entorno e satisfazendo a necessidade de proteção, repouso, higiene, alimentação e lazer dos que deles usufruem. Geralmente, os apartamentos dos flats são maiores, dotados de uma pequena cozinha, com alguns utensílios básicos como talheres, pratos e copos, e uma sala de estar.

Cada vez mais as pessoas constituem o principal patrimônio das organizações. O capital humano - composto de pessoas, que vão desde o mais simples funcionário ao seu principal diretor – passou a ser questão vital para o seu sucesso, sendo o principal diferencial competitivo das organizações bem-sucedidas.

Ouve-se muito falar, no meio hoteleiro, que não existem recursos humanos qualificados para suprir as necessidades do mercado. Muitas são as

empresas que já descobriram que o caminho para se tornarem competitivas é através do treinamento da sua equipe. Para elas, treinamento não é uma simples despesa, mas um precioso investimento, seja na organização como nas pessoas que nela trabalham.

O treinamento é um *“processo educacional de curto prazo, que deve obedecer a um programa pré estabelecido a ser aplicado de maneira sistemática e organizada, através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, atitudes e habilidades em função de objetivos definidos pela empresa”*. (CHIAVENATO, 1999, p. 295)

Em um mundo mutável e competitivo, com uma economia sem fronteiras, as empresas precisam preparar-se continuamente para os desafios da inovação e da concorrência, prestando serviços de maneira excepcional. Para se obter isso, é imprescindível o treinamento e o desenvolvimento das pessoas. O treinamento tem sido entendido como o processo pelo qual a pessoa é preparada para desempenhar de maneira excelente as tarefas específicas do cargo que deve ocupar. *“Modernamente, o treinamento é considerado um meio de desenvolver competências nas pessoas para que elas se tornem mais produtivas, criativas e inovadoras, a fim de contribuir melhor para os objetivos organizacionais, e cada vez mais valiosas”*. (CHIAVENATO, 1999, P. 294)

Levando em consideração que a qualidade dos serviços prestados nas empresas hoteleiras é a chave do sucesso, um programa de treinamento em Flats para o setor de Reservas, Recepção e Portaria Social deve ser encarado como uma maneira de se aprimorar a qualidade e obter maior produtividade, condições estas necessárias para manter a competitividade de uma empresa.

Geralmente o primeiro contato do cliente com o flat é através do Setor de Reservas. Por isso, é muito importante que os funcionários de Reservas tenham condições de transmitir todas as informações referentes aos serviços que o flat oferece e tenham a sua disposição o quadro de ocupação dos apartamentos, as tabelas de preços e descontos, os cadastros dos clientes.

O Setor de Reservas é responsável por efetuar reservas, verificando se o desejo do hóspede é compatível com a unidade habitacional disponível, por

“alterar, procurar, reativar, cancelar, no-show e confirmar reservas”. (CASTELLI, 2000, p. 159)

Geralmente, no flat este setor também é responsável pelo agendamento de eventos, confirmação, alteração de datas e cancelamento. É importante que o encarregado de reservas tenha conhecimento das possibilidades de montagem e organização de salas, das opções de cardápios para coquetéis, banquetes e *coffee break* para repassar aos clientes.

A Recepção caracteriza-se por ser um dos setores de maior relevância dentro do Flat pois, ao ingressar no mesmo, o hóspede é recebido pela recepção que manterá permanente contato com ele durante toda sua estada e lhe prestará também os últimos serviços, durante o seu *check-out*. Portanto, o trabalho da Recepção direciona-se exclusivamente em função do hóspede, devendo atender às suas exigências e garantindo assim a sua satisfação.

A Recepção desenvolve atividade responsável pelo registro de hóspedes(*check-in*), pelas vendas para hóspedes passantes(*walk-in*), pela emissão de aviso de entrada e saída de hóspede, pela mudança de hóspedes de apartamento, pela emissão de lista diária de hóspede e pela elaboração de sua saída(*check-out*). (DUARTE, 1996, p. 48)

Como a mão de obra em um Flat normalmente é mais “enxuta” do que a de um hotel, muitas das funções atribuídas à Portaria Social e à Telefonia passam a ser exercidas pela Recepção.

Geralmente nos flats, a recepção realiza ainda alguns trabalhos específicos como: *“a entrega, guarda e recepção das chaves dos apartamentos; recepção, guarda e transmissão de informações e correspondência para os hóspedes; sugestões, solicitações e reclamações dos hóspedes”.* (ANDRADE, 1998, p.172)

A Portaria Social é um setor que fica próximo à recepção, quase confundindo-se com ela, mas que possui atribuições e responsabilidades específicas. É composta pelo seguinte quadro de funcionários: chefe da portaria

social, porteiros, mensageiros, auxiliares de portaria, capitão porteiro, ascensoristas e porteiro noturno.

Dos cargos citados acima nos flats da Rede Bristol, o capitão porteiro e o mensageiro compõem a Portaria Social.

O Capitão-porteiro é o primeiro funcionário com quem o cliente entra em contato quando chega. Ele se encontra na entrada do hotel com a finalidade de acolher o viajante, ajudando-o a sair do automóvel e tomando as medidas necessárias com relação à bagagem que o acompanha. Caso o cliente chegue de automóvel próprio, o capitão-porteiro solicita as chaves do mesmo para proceder as devidos registros. (CASTELLI, 2000, P.165)

Tanto o capitão-porteiro quanto o mensageiro de um hotel estão envolvidos no fluxo de entrada e saída dos clientes, devendo então possuir boa aparência, postura e educação, demonstrando presteza e cortesia.

O Mensageiro, após o viajante ter sido recepcionado pelo capitão-porteiro, o conduz para a recepção, juntamente com a bagagem. Após realizado o *check-in*, o mensageiro conduz o hóspede para o seu respectivo apartamento, abre a porta do mesmo, acende as luzes, testa o aparelho de som, dando breves explicações e retira-se do apartamento. (CASTELLI, 2000, P. 171)

Embora haja diferentes atribuições para ambos cargos, os funcionários (mensageiro e capitão porteiro) deste setor devem cooperar entre si, compartilhando as tarefas, pois o flat tem uma estrutura reduzida de funcionários.

Outras atribuições fazem parte da Portaria Social como: controle do estacionamento; prestar informações; recebimento e encaminhamento de correspondência; zelar pelo bom ambiente na entrada do hotel; contribuir para a segurança geral do flat, controlando visualmente a entrada e saída de hóspedes e visitantes; manter a entrada desimpedida de carros; auxiliar o hóspede durante a sua saída.

Como se pode ver estes três setores, assim como os demais setores de um hotel, estão inter-relacionados, dependendo um do bom funcionamento do outro. Por exemplo: para que um *check-in* e *check-out* sejam executados de maneira eficiente, é necessário que a reserva tenha sido bem feita e que todas as informações necessárias pertinentes ao hóspede estejam nela. Por isso, a comunicação entre eles é de suma importância.

Levando em consideração que as empresas são compostas essencialmente por pessoas e, por isso, estão sujeitas a sofrer de um mal comum: o mal da falta de comunicação. O guru norte-americano Peter Russell, um dos estudiosos neste assunto, diz que atualmente cerca de 90% dos problemas das empresas giram em torno da ausência da comunicação. (FILIAGE, 1999, p.20)

No entanto, muitas vezes, os problemas de comunicação nem são lembrados e estes são exatamente a base de grandes conflitos dentro das empresas. Por não terem consciência da importância de uma boa comunicação entre todos, as pessoas acham que as dificuldades de comunicação são pequenos problemas não relevantes.

Relacionamentos são sempre difíceis e dentro da empresa são agravados quando as pessoas não sabem porquê estão ali trabalhando. Também ficam mais complicados quando estas acreditam que trabalhar é um mal necessário para sobreviver, portanto para ganhar dinheiro; assim como quando as relações interpessoais não estão claras e/ou resolvidas.

Para que um flat tenha qualidade em serviços, deve-se investir nas pessoas. As pessoas que compõem seu quadro funcional devem ser as primeiras a investir umas nas outras, com coleguismo, respeito e carinho. A mesma atenção e cordialidade que um recepcionista dispensa a um hóspede, deve dispensar a qualquer colega, (independente da hierarquia).

O relacionamento dos funcionários com a chefia deve ser de maneira respeitosa e profissional, jamais servil. Já com os colegas, o relacionamento deve ser respeitoso e educado. As boas maneiras com os colegas são uma obrigação que nem sempre é observada em alguns ambientes de trabalho, mas em um flat,

onde o ponto alto deve ser o bom atendimento ao hóspede, tudo deve começar com um excelente relacionamento entre os colegas de trabalho

O fato concreto é que não há programa de comunicação que funcione se as pessoas não estão afinadas com a missão da empresa. Fluidez na comunicação pode ser traduzida por relacionamentos saudáveis. Quanto mais a equipe estiver afinada com a missão e com as metas da empresa, mais a comunicação fluirá e mais a empresa se tornará competitiva.

Vale ressaltar que para um flat se tornar competitivo é importante que os seus serviços prestados sejam de qualidade. Qualidade esta que pode ser melhorada através de um programa de treinamento para os seus funcionários que venha a enfatizar a importância de uma boa comunicação interna e no aprimoramento das atividades desempenhadas.

3. ANÁLISE DA REALIDADE DOS FLATS DA REDE BRISTOL EM CURITIBA

A análise da realidade dos flats da Rede Bristol em Curitiba se deu através de pesquisa de campo realizada com gerentes e funcionários destes flats. A seguir serão apresentadas a metodologia utilizada para a realização da pesquisa, a apresentação e interpretação dos dados.

3.1 METODOLOGIA UTILIZADA PARA A PESQUISA DE CAMPO

Para obter dados para dar suporte a este programa de treinamento, as autoras deste projeto realizaram uma pesquisa de campo durante o mês de agosto de 2001, na qual a amostragem utilizada foi a não probabilística intencional, já que os elementos que compuseram a amostra já estavam selecionados: gerentes gerais e funcionários dos setores de Reserva, Recepção e Portaria Social dos Flats da Rede Bristol em Curitiba.

Para a realização desta pesquisa, foram elaborados dois tipos de questionários, um para entrevistar o(s) gerente(s) dos três Flats da Rede Bristol em Curitiba: Bristol Metropolitan Flat, Bristol Upper Residence e Bristol Ambassador Flat; e outro para entrevistar funcionários dos setores de Reserva, Recepção e Portaria Social do Bristol Metropolitan Flat e Bristol Upper Residence, a fim de identificar problemas tanto no atendimento quanto na parte operacional.

Foi possível realizar as entrevistas com os gerentes dos três flats de Curitiba, e também com todos os funcionários dos dois flats, totalizando uma amostragem de 12 questionários aplicados aos funcionários.

Os dados obtidos através dos questionários aplicados aos gerentes e funcionários destes flats foram cruzados entre si e analisados com o objetivo de identificar as falhas no atendimento e como o programa de treinamento poderia ser focado.

3.2 APRESENTAÇÃO E INTERPRETAÇÃO DE DADOS

Serão apresentados os resultados e a análise dos dados obtidos através dos questionários aplicados aos funcionários e gerentes dos flats da Rede Bristol em Curitiba, bem como a análise do cruzamento dos referidos dados.

3.2.1 RESULTADOS OBTIDOS ATRAVÉS DOS QUESTIONÁRIOS APLICADOS AOS FUNCIONÁRIOS

Universo total da amostragem : 12 funcionários.

Tabela 01: Quando começaram a trabalhar num flat, quantos estavam cientes de todas as tarefas que deveriam executar.

Cientes de todas as tarefas a serem executadas	Frequência	%
Sim, de todas	6	50
Praticamente todas	4	33,34
Não, somente de algumas	2	16,66
Não, de nenhuma ou quase nenhuma	0	0
Total	12	100

Fonte: Pergunta 1. Pesquisa de Campo.

Tabela 2: Quantos funcionários já receberam treinamento desde que começaram a trabalhar no flat.

Receberam treinamento desde que entraram no flat	Frequência	%
Sim	8	66,67
Não	4	33,33
Total	12	100

Fonte: Pergunta 2. Pesquisa de Campo.

Tabela 3: O treinamento o ajudou.

O treinamento o ajudou	Frequência	%
Sim	8	100
Não	0	0
Total *	8	100

Fonte: Pergunta 2. Pesquisa de Campo.

* O total da amostra desta tabela é 8 devido ao fato de apenas 8 dos 12 funcionários terem já recebidos algum treinamento.

1ª Questão Aberta: Se você recebeu algum treinamento, ele lhe ajudou? Por quê?

1. Conhecer melhor os colegas de trabalho da rede Bristol.
2. Resolver os assuntos em grupo.
3. Identificar os pontos fracos
4. Melhorar a qualidade do profissional.
5. Aprender a tratar os hóspedes e colegas.
6. Corrigir as falhas.
7. Aprender coisas novas que facilitam o trabalho no dia a dia.

Tabela 4: A qualidade do serviço pode ser melhorada através de um programa de treinamento.

A Qualidade do serviço pode ser melhorada através de um programa de treinamento.	Frequência	%
Sim	12	100
Não	0	0
Total	12	100

Fonte: Pergunta 3. Pesquisa de Campo.

2ª Questão Aberta: Você acha que a qualidade do seu serviço poderia melhorar através de um programa de treinamento? Por quê?

1. Saber resolver os problemas profissionalmente.
2. Melhorar a qualidade do serviço prestado. (4)

3. Pôr em prática o que aprendeu com o treinamento.
4. Padronizar o atendimento.

Tabela 5: Um programa de treinamento diminui as falhas operacionais durante a execução do trabalho.

Um programa de treinamento diminui as falhas operacionais	Frequência	%
Sim	12	92,31
Não	1	7,69
Total *	13	100

Fonte: Pergunta 4. Pesquisa de Campo.

* 100% corresponde a 13 respostas porque um funcionário considerou ambas as alternativas (sim e não) como respostas.

3ª Questão Aberta: Você acha que um programa de treinamento poderia diminuir as falhas operacionais durante a execução do seu trabalho? Por quê?

1. Ter mais certeza ao atender o cliente.
2. Com treinamento, não há falhas.
3. Diminuir as falhas operacionais.
4. Falhas operacionais acontecem por inúmeros problemas, sendo assim alguns podem ser resolvidos através de treinamento enquanto outros não.
5. Ter melhor consciência das tarefas a serem executadas.
6. Atender melhor.
7. Porque as pessoas que nos ensinam são inteligentes.

Tabela 6: O treinamento pode aumentar a produtividade.

O treinamento pode aumentar a produtividade	Frequência	%
Sim	12	100
Não	0	0
Total	12	100

Fonte: Pergunta 5. Pesquisa de Campo.

Tabela 7: Qual a maior dificuldade para desempenhar com eficiência o trabalho.

Qual a maior dificuldade para desempenhar com eficiência o trabalho.	Frequência	%
Sobrecarga de tarefas	4	28,57
Problemas de comunicação com os demais funcionários	7	50
Relacionamento com os demais funcionários	1	7,14
Falta de conhecimento para melhor desempenhar a função	2	14,29
Total *	14	100

Fonte: Pergunta 6. Pesquisa de Campo.

* Devido ao caráter múltiplo das respostas, o universo total passou a ser 14.

3.2.2 RESULTADOS OBTIDOS ATRAVÉS DOS QUESTIONÁRIOS REALIZADOS AOS GERENTES

As maiores e mais freqüentes reclamações dos hóspedes referente ao setor de Reserva:

1. Rapidez e agilidade no atendimento.
2. Falta de comprometimento do funcionário com suas atividades.
3. Não há reclamações referentes ao Setor de Reservas.
4. Esclarecimento quanto ao tamanho das acomodações disponíveis no “Pool”.

As maiores e mais freqüentes reclamações dos outros setores referente ao setor de Reserva:

1. Ordem de serviço para os outros setores é passada de maneira incompleta, causando erros e falhas operacionais em outros setores, especialmente no setor de Eventos.
2. A Recepção reclama que certos valores de tarifas especiais e formas de pagamento não são passadas claramente para o slip de reserva, causando transtornos principalmente nos *check-outs*.

3. Não existem reclamações freqüentes.

Como o setor de Reservas deveria agir para evitar essas reclamações:

1. Mais agilidade em repassar informações e retornar ligações e fax.
2. Maior comprometimento com as funções a serem exercidas. (2)
3. Mais cortesia no atendimento.
4. Passar tudo (valores de tarifas, formas de pagamentos, concedimento de descontos, solicitações especiais,...) documentado para a recepção.
5. Não demonstrar sentimentos próprios para o hóspede.
6. Acompanhamento diário das contas dos hóspedes.
7. Não há reclamações freqüentes.

As maiores e mais freqüentes reclamações dos hóspedes referente ao setor de Recepção:

1. Falta de atendimento personalizado.
2. Falta de cortesia, atitudes frias para com o hóspede.
3. Agilidade em repassar tarefas para os outros setores, especialmente Portaria Social e Governança.
4. Falta de bom senso.
5. Demora no atendimento em dias com muitos *check-outs*, devido à existência de um só funcionário e somente um computador. (2)

As maiores e mais freqüentes reclamações dos outros setores referente ao setor de Recepção:

1. Não bloquear ou não desbloquear UH's no momento solicitado, causando assim transtorno como, por exemplo, acomodar hóspede em apartamento interditado.
2. Esquecer de informações rotineiras como: informações sobre o próprio flat; solicitações freqüentes de certos hóspedes, por exemplo, imprimir notas separadamente no *check-out*.
3. Problema de comunicação interna.

4. Cobrança excessiva da Recepção com os demais setores por maior agilidade no atendimento aos hóspedes.
5. Demora no atendimento em dias com muitos *check-outs*, devido à existência de um só funcionário e somente um computador.

Como o setor de Recepção deveria agir para evitar essas reclamações:

1. Bloquear e desbloquear as UH's somente no momento solicitado.
2. Não esquecer de informações rotineiras como: informações sobre o próprio flat; solicitações freqüentes de certos hóspedes, por exemplo, imprimir notas separadamente no *check-out*.
3. Ter melhor comunicação interna.
4. Colocar mais um computador com sistema na Recepção para agilizar o atendimento, especialmente em dias de muitos *check-outs*. (2)

As maiores e mais freqüentes reclamações dos hóspedes referente ao setor de Portaria Social:

1. Demora dos mensageiros em retirar a bagagem do carro e encaminhar ao apartamento. (2)
2. Falta de informação em relação a cidade de Curitiba e entretenimento para oferecer aos hóspedes.
3. Poucos funcionários.
4. Demora para trazer o carro para o hóspede.

As maiores e mais freqüentes reclamações dos outros setores referente ao setor de Portaria Social:

1. Falta de atenção com as informações passadas pela Governança com relação à localização de equipamentos(travesseiros, lençóis, berço). Os mensageiros acabam bloqueando apartamentos desnecessariamente, ao invés de retirar estes itens das devidas "copinhas".
2. Falta de comprometimento.
3. Falta de atenção com o trabalho prestado ao hóspede.

4. Demora para trazer o carro para o hóspede.

Como o setor de Portaria Social deveria agir para evitar essas reclamações:

1. Buscar informações para passar para os hóspedes sobre a cidade de Curitiba.
2. Ter mais atenção com as informações passadas pelo setor de Governança quanto a localização de peças do enxoval.
3. Estar mais atento ao trabalho prestado ao hóspede
4. Comprometer-se mais com suas funções e com os resultados obtidos.
5. Procurar ser mais ágil na entrega do automóvel para o hóspede, embora haja dificuldade física da estrutura do prédio quanto às saídas de garagem.

3.2.3 INTERPRETAÇÃO DE DADOS DOS QUESTIONÁRIOS APLICADOS AOS FUNCIONÁRIOS

De acordo com a tabela 01, pode-se observar que a maioria dos funcionários quando ingressaram nos flats não estavam cientes de todas as tarefas a serem desempenhadas.

De acordo com as tabelas 02 e 03, verificou-se que a maioria dos funcionários (66,67%) recebeu treinamento nestes flats e todos os que receberam acharam que o treinamento foi válido, pois de acordo com a 1ª questão aberta serviu para que conhecessem melhor os colegas de trabalho, resolvessem assuntos em grupo, identificassem pontos fracos na prestação de serviço, pudessem melhorar a qualidade do profissional, aprendessem a tratar os hóspedes e colegas, corrigissem falhas e aprendessem coisas novas que facilitam o trabalho do dia a dia.

Na tabela 04, verificou-se que todos os funcionários concordam que um programa de treinamento é capaz de melhorar a qualidade dos serviços oferecidos, pois de acordo com a 2ª questão aberta os funcionários crêem que o

treinamento pode ajudar na resolução de problemas de maneira profissional e padronizar o atendimento através da prática do que se aprendeu.

A tabela 05 afirma o fato acima uma vez que a maioria dos funcionários (92,31%) acredita que o treinamento possa diminuir a incidência de falhas operacionais. De acordo com a 3ª questão aberta, os funcionários concordam que é possível atender o cliente com mais segurança, ter melhor consciência das tarefas que executam e atender melhor.

De acordo com a tabela 06, todos os funcionários acreditam que podem aumentar a produtividade através de um treinamento.

Através da tabela 07, pode-se identificar as principais dificuldades que os funcionários encontram para desempenhar suas tarefas, sendo o principal problema a comunicação interna 50%, seguida da sobrecarga de tarefas com 28,57% e da falta de conhecimento para melhor desempenhar a função 14,29%.

3.2.4 INTERPRETAÇÃO DE DADOS DOS QUESTIONÁRIOS APLICADOS AOS GERENTES

As respostas da questão aberta 1, referente ao Setor de Reservas, mostram que a falta de rapidez e agilidade no atendimento e a falta de comprometimento do Encarregado de Reservas com as suas atividades são os maiores problemas deste setor citados pelos hóspedes. Na questão 2, também referente ao mesmo setor, os erros operacionais no preenchimento e repasse da ordem de serviço e no repasse dos valores das tarifas e das formas de pagamento foram citados pelos funcionários dos outros setores como reclamações freqüentes. As soluções para estes problemas foram sugeridas pelos gerentes na questão 3 como sendo: principalmente, um maior comprometimento com as funções a serem exercidas; repassar tudo documentado para a Recepção; e mais agilidade em repassar informações e retornar ligações e fax.

As respostas da questão 4 são referentes às reclamações mais freqüentes dos hóspedes em relação à Recepção entre elas: falta de cortesia e atendimento personalizado; e, principalmente, demora no atendimento. A questão 5 aponta reclamações dos outros setores referentes à Recepção, como: problemas de comunicação interna; e esquecimento de informações rotineiras; e demora no atendimento, em especial em dias de muitos *check-outs*. A demora citada nas duas questões anteriores (4 e 5) referem-se ao fato da existência de um só funcionário por turno e um computador. As soluções apontadas pelos gerentes, na questão 6, foram: colocar disponível mais um computador para agilizar o serviço e melhorar a comunicação interna.

Na questão 7, a demora dos mensageiros em retirar a bagagem do carro e encaminhar ao apartamento foi a principal reclamação dos hóspedes em relação ao Setor de Portaria Social, além da falta de informação sobre a cidade de Curitiba e seu entretenimento e demora para trazer o carro para o hóspede. A questão 8 refere-se às reclamações dos demais setores em relação à Portaria Social, entre elas: falta de comprometimento; falta de atenção com o trabalho prestado ao hóspede e aos funcionários de outros setores. As soluções sugeridas para este setor, de acordo com a questão 9, foram: mais comprometimento com suas funções; mais atenção ao trabalho prestado aos hóspedes e aos demais setores; mais agilidade na entrega do automóvel; e interesse em obter informações sobre a cidade de Curitiba.

3.2.5 CRUZAMENTO DOS DADOS DOS QUESTIONÁRIOS APLICADOS AOS GERENTES E AOS FUNCIONÁRIOS

Através dos resultados da pesquisa foi possível averiguar que os funcionários consideram que um programa de treinamento é capaz de melhorar a qualidade dos serviços prestados e a qualidade do profissional. Os gerentes apontaram falhas específicas em cada setor, entre elas: falta de rapidez e

agilidade, pouco comprometimento com as suas funções e comunicação ineficiente no setor de Reservas; falta de cortesia no atendimento, comunicação ineficiente e ausência de bom senso na Recepção; falta de comprometimento, pouca rapidez na execução das tarefas, falta de informações sobre as instalações do flat e sobre a cidade de Curitiba e falhas no atendimento na Portaria Social.

Chamou a atenção o fato de uma porcentagem significativa (50%) dos funcionários acharem que a falta de uma boa comunicação interna entre os setores dificulta o desempenho de um trabalho eficiente. Isto também foi mencionado pelos gerentes dos flats.

Com um programa de treinamento voltado aos setores de Reservas, Recepção e Portaria Social é possível corrigir essas falhas, melhorar a qualidade dos serviços prestados, melhorar a comunicação interna e melhorar a qualificação profissional dos funcionários destes setores.

4. PROGRAMA DE TREINAMENTO

Este capítulo tratará da implantação do programa (como, onde será realizado), do conteúdo do programa de treinamento para os setores de Reservas, Recepção e Portaria Social de um Flat da Rede Bristol em Curitiba e do seu custo.

4.1 APRESENTAÇÃO DO PROGRAMA

Este programa de treinamento será oferecido aos funcionários de Reservas, Recepção e Portaria Social de flats da Rede Bristol em Curitiba. Para viabilizá-lo, propõe-se a união dos três flats da referida rede. A realização poderá ser feita em uma das estruturas de eventos de um dos três flats da rede em Curitiba, por um profissional conhecedor da área de hotelaria e capacitado para tal.

É proposto o Bristol Metropolitan Flat para a realização deste treinamento, cuja sala para eventos tem disponibilidade para até 25 pessoas com a montagem em espinha de peixe (ou escolar). Será utilizado um *Flip Chart* (cedido como cortesia) e um aparelho de data-show como equipamentos de apoio para o treinamento.

Será oferecida aos participantes do treinamento e aos gerentes uma apostila com todas as informações referentes aos tópicos a serem abordados.

O programa será ministrado em 3 sábados consecutivos, em dois períodos: um pela manhã (das 8:00 às 12:30) e outro à tarde (das 16:00h às 20:30); para que todos os funcionários tenham a oportunidade de participar e para que o programa de treinamento não venha atrapalhar a escala de serviço dos funcionários. Cada período terá 4 horas e 30 minutos de duração, já incluídos 30 minutos destinados a uma pausa com *coffee break*, totalizando 13 horas e 30 minutos de treinamento. Dos 33 funcionários que compõem os setores de

Reservas, Recepção e Portaria Social, 16 fariam o treinamento pela manhã e 17 no período da tarde.

No primeiro sábado, o assunto tratado terá um enfoque geral para os setores de Reservas, Recepção e Portaria Social. Das 08:00 às 10:00 / 16:00 às 18:00 serão abordados os temas relativos à postura e ao comportamento dos funcionários diante dos hóspedes. Após esta primeira parte, será oferecida uma pausa para descanso de 30 minutos, na qual será servido aos funcionários e instrutor um *coffee break*. Às 10:30 / 18:30 recomeça-se o treinamento, que estende-se até às 12:30 / 20:30, com a abordagem da política e procedimentos do hotel, dos cuidados necessários no atendimento telefônico, da importância do cliente para a empresa, de como valorizá-lo, de como lidar com as suas reclamações (assim como a importância delas para o Flat).

No segundo Sábado, das 8:00 às 10:00 / 16:00 às 18:00 será abordada a importância da melhoria da comunicação interna e, para finalizar esta primeira etapa do segundo dia de treinamento, será realizada uma dinâmica de grupo que visa mostrar a importância de uma boa comunicação. Após esta primeira parte, será oferecida uma pausa para descanso de 30 minutos, na qual será servido aos funcionários e instrutor um *coffee break*. Às 10:30 / 18:30 recomeça-se o treinamento, que estende-se até às 12:30 / 20:30, com o enfoque nas atividades específicas do setor de Reservas. Embora cada setor tenha as suas próprias atribuições, é importante que todos os funcionários incluídos no Programa de Treinamento, independente do setor, participem de todo o treinamento. Deste modo, todos têm a possibilidade de conhecer as atribuições destes três setores e, também, compreender a importância do bom relacionamento entre eles.

No último Sábado, das 8:00 às 10:00 / 16:00 às 18:00 serão abordadas as atividades específicas do setor de Recepção. Após esta primeira parte, será oferecida uma pausa para descanso de 30 minutos, na qual será servido aos funcionários e instrutor um *coffee break*. Às 10:30 / 18:30 recomeça-se o treinamento, que estende-se até às 12:30 / 20:30, que tratará das atividades específicas do setor de Portaria Social e, por fim, será aplicado um teste de avaliação pessoal para cada participante, para que este possa se auto avaliar.

No final de cada etapa do treinamento, tanto antes do coffee break quanto antes do encerramento de cada Sábado, serão destinados 10 minutos para que os funcionários possam realizar perguntas ao instrutor.

4.2 PROGRAMA GERAL PARA OS SETORES DE RESERVAS, RECEPÇÃO E PORTARIA SOCIAL

O programa geral para os setores de Reservas, Recepção e Portaria Social abrangerá assuntos como: características básicas sobre como se portar diante do hóspede; lidar com reclamações de clientes; valorizar o cliente; o que é o cliente para a empresa; cuidados no atendimento telefônico; como melhorar a comunicação interna; e políticas e procedimentos do hotel. A seguir serão apresentados os principais tópicos a serem tratados:

4.2.1 CARACTERÍSTICAS BÁSICAS SOBRE COMO SE PORTAR DIANTE DO HÓSPEDE

Postura: manter uma postura respeitável diante do hóspede.

- Procurar tratar o hóspede pelo nome principalmente os que se hospedam com maior frequência.
- O funcionário não deve se apoiar no balcão ou contra a parede durante seu expediente de trabalho.
- Não andar fazendo barulho ou arrastando os pés pelo chão. ✓
- Só estender a mão ao hóspede quando ele o fizer.
- Não se fazer íntimo com o hóspede, mesmo que ele o conheça.
- Não falar com os hóspedes com os braços cruzados.

- Evitar falar ao telefone assuntos que não são referentes ao trabalho em detrimento ao atendimento ao hóspede.
- Evitar virar as costas para o hóspede.
- Ser discreto ao gesticular. O gesto deve ser um complemento para compor uma idéia e não para impor a palavra.
- Ter cuidado para não passar a mão no rosto, no nariz, nos olhos e cabelos na presença do hóspede, esses são pequenos vícios e costumes que quem os pratica não sente, mas muitas pessoas que presenciam não gostam.

Higiene: Manter higiene impecável.

- Unhas limpas, curtas. Para as mulheres esmaltes claros e discretos.
- Cabelos cortados e penteados. As mulheres devem manter os cabelos presos e quando pintados, preocupar-se em mantê-los bem pintados.
- Cuidar com o hálito.
- Jamais comer, beber e fumar diante do hóspede.
- Cuidar com a transpiração e com o uso de perfumes fortes.

Uniforme:

- Preocupar com a aparência do uniforme, verificando se está bem passado e limpo.
- Os sapatos devem estar sempre limpos, lustrados e ser de cor escura.
- As mulheres não devem usar bijuterias em excesso.

Olhar: O Contato de olhar é fundamental para o bom desempenho da comunicação.

- Falar sempre olhando nos olhos. Nunca falar olhando para baixo ou para o balcão.
- Manter o olhar atento a tudo a sua volta.
- Caso o funcionário esteja atendendo um hóspede e outro chegar, cumprimentá-lo e pedir para que aguarde um momento.

Sorriso: é um gesto universal que pode ser compreendido em qualquer idioma.

- Ao atender um hóspede sempre se antecipe com um sorriso.

Vocabulário:

- Não usar gírias (“tipo”, “falou”, “tá”, “valeu”) e palavras no diminutivo (“bloquinho”, “fichinha”).
- Ao se dirigir ao hóspede sempre o trate por Sr. / Sra.

Discrição: Ser discreto.

- Não prestar atenção à conversa dos hóspedes. Caso escute, não conte aos colegas de trabalho. Evite o cochicho.
- Jamais fazer comentários inoportunos na presença de outros hóspedes sobre atos ou assuntos referentes a hóspedes ausentes.
- Jamais fazer comentários ou opiniões sobre preferências e companhias dos hóspedes.

Disponibilidade:

- Estar sempre disposto para os hóspedes assim como para os seus colegas de trabalho.

Informação:

- Manter-se informado para poder informar, principalmente em relação à estrutura e serviços oferecidos pelo flat e à cidade (restaurantes, ruas, eventos e programação cultural,...).
- Quando não souber algo que lhe perguntarem, nunca dê uma resposta duvidosa.
- Estar sempre seguro de uma informação antes de passá-la.

Responsabilidade: O funcionário representa o flat, por isso sua responsabilidade é grande.

- Prestar atenção aos pedidos e solicitações dos hóspedes e demais funcionários.

4.2.2. POLÍTICA E PROCEDIMENTOS DO HOTEL

- Adotar a política e os procedimentos do Hotel;
- Apresentar-se ao trabalho no horário estabelecido;
- Seguir os padrões do hotel quanto ao asseio, aparência e ao vestuário;
- Seguir todas as regras e os procedimentos de segurança do hotel para evitar acidentes;
- Manter seu supervisor imediato devidamente informado de todos os problemas e assuntos relevantes;
- Cumprir todas as tarefas e obrigações de maneira eficiente em tempo hábil, de acordo com a política e os procedimentos do hotel, para atingir os objetivos gerais do cargo;
- Manter um bom relacionamento de trabalho com os demais funcionários do hotel, criando um clima de cooperação e harmonia entre todos;
- Projetar em todos os momentos uma imagem favorável do hotel. (DAVIES, 2000, p. 113)

4.2.3 CUIDADOS NO ATENDIMENTO TELEFÔNICO

- Sorrir ao telefone, é fácil perceber quando o interlocutor ri ou não;
- Nunca atender o telefone dizendo: “alô” ou “oi”. Sempre dizer: Caso seja uma ligação externa, atender: “Nome do Flat + nome do funcionário + cumprimento (bom dia, boa tarde ou boa noite);
- Sempre tratar o interlocutor por Sr/Sra;
- Falar pausadamente e articular bem as palavras, pois o interlocutor não está lhe vendo. Falar de maneira clara.
- Usar o idioma corretamente, evitando o uso de gírias e diminutivo;

- Ao dar pausa em uma conversa use o sistema de espera mas evite deixar a pessoa esperando por muito tempo;
- Ao atender o telefone, nunca coloque a pessoa de imediato na espera. Pode ser uma chamada interurbana ou até mesmo uma ligação para outro setor, neste caso você a transfere rapidamente.

4.2.4 O QUE É O CLIENTE PARA A EMPRESA

“ O cliente é a pessoa mais importante em qualquer tipo de negócio.

O cliente não depende de nós. Nós dependemos dele.

O cliente não interrompe o nosso trabalho. Ele é o propósito do nosso trabalho.

O cliente não faz um favor quando entra. Nós não lhe estamos fazendo nenhum favor esperando por ele.

O cliente é uma parte essencial do nosso negócio e não uma parte descartável.

O cliente não significa só dinheiro na caixa registradora. É um ser humano com sentimentos, que precisa ser tratado com todo respeito.

O cliente merece toda a atenção e cortesia possível.

Ele é o sangue de qualquer negócio. É ele que paga o nosso salário.

Sem o cliente fecharíamos as portas.

Nunca esqueça disso tudo.”(autor desconhecido, citado por Geraldo Castelli em sua obra Administração Hoteleira, p. 121, 2000)

4.2.5 COMO VALORIZAR O CLIENTE

- Ter consciência que o cliente é a razão de ser da empresa, sem ele o flat não funciona;
- Criar um clima na empresa totalmente voltado para o cliente;
- Procurar atender suas necessidades, desejos e expectativas com maior prontidão possível.

4.2.6 COMO LIDAR COM RECLAMAÇÕES DE CLIENTES

- Evitar o nervosismo;
- Ouvir com atenção;
- Não interromper e não discutir;
- Obter os fatos (saber o que não está bom);
- Não receber a(s) crítica(s) como algo pessoal;
- Não ficar em posição defensiva para evitar discussão;
- As reclamações devem ser recebidas e anotadas no livro de ocorrências;
- Decidir se pode tomar alguma atitude ou se é necessário encaminhar a reclamação para outra pessoa ou superior para que seja sanado o problema. Caso o funcionário possa tomar alguma atitude, tomar de maneira que maneira que o problema não ocorra novamente;
- Pedir desculpas pelo ocorrido e agradecer ao hóspede por ter comunicado o ocorrido;
- Não encarar o cliente que reclamou como um chato.

São raras as pessoas que reclamam dos serviços prestados. Muitas realmente saem satisfeitas, porém outras ainda preferem pensar da seguinte forma: “Não é preciso reclamar, é só nunca mais me hospedar neste Flat”. É por isso que o cliente que reclama é muito importante. Ele nos aponta falhas que outros não teriam coragem ou disposição para apresentá-las.

Lembre-se: o cliente pode nem sempre ter razão, mas deve continuar em primeiro lugar, pois é ele o maior patrimônio da empresa.

4.2.7 COMO MELHORAR A COMUNICAÇÃO INTERNA

- Ter conhecimento da missão, objetivos e metas da Rede Bristol;

“Uma rede de hotéis e flat residences que dispõe de uma prestação de serviços altamente qualificada para quem busca um atendimento diferenciado.”

(Site da Rede Bristol: www.bristol-hotelaria.com.br)

- Ajudar a Rede a alcançar os seus objetivos, metas e realizar a sua missão;
- Ter consciência do seu papel dentro da rede;
- Ter consciência de que todos os funcionários e setores são importantes para o bom funcionamento do Flat e satisfação do cliente;
- Não acobertar erros, omissões, desrespeitos e irresponsabilidades de colegas, pois não indicam bom coleguismo, e sim convivência com o erro;
- Agir com respeito, coleguismo e cordialidade com os colegas de trabalho.
- Dispensar a todos os colegas de trabalho (independente da hierarquia) e chefia a mesma atenção e cordialidade que um recepcionista dispensaria a um hóspede.
- Não levar problemas pessoais para o trabalho;
- Não descontar nervosismo nos colegas de trabalho;

4.2.7.1 DINÂMICA DE GRUPO: TELEFONE SEM FIO (KROEHNERT, 2001, p. 50)

Os objetivos dessa dinâmica visam conscientizar os participantes de que mensagens transmitidas verbalmente podem ser intensamente distorcidas durante o processo e mostrar-lhes a importância de que desenvolvam habilidades para ouvir e se comunicar. O tempo destinado a essa atividade é de 5 a 10 minutos.

Procedimentos:

- a) Dizer ao grupo que relatos podem ser distorcidos se não forem empregadas técnicas apropriadas de comunicação.
- b) A primeira pessoa do grupo recebe uma cópia de “ A História” para ler em silêncio.
- c) Depois de alguns minutos é solicitado que a informação seja passada (verbalmente, mas sussurrando, de forma que os demais não possam ouvir) para a pessoa mais próxima no mesmo grupo.
- d) Isso se repete com todos os membros, cada um na sua vez, transmitindo-se a história recém-ouvida para a próxima pessoa do grupo.
- e) Quando a última pessoa do grupo receber a versão final deve contar ao grupo toda a história que ouviu.

Ao término desta dinâmica, discutir com o grupo o quanto a versão final se parecia com a história original e analisar se este tipo de distorção também acontece no ambiente de trabalho.

“ A HISTÓRIA

De: Diretor Geral

Para: Gerente Geral

Amanhã à noite, aproximadamente às 19h30, na margem leste do lago do Parque Municipal, acontecerá uma queima de fogos de artifício. Evento como este ocorreu apenas uma vez no passado, em 25 de janeiro de 1988. Como prova de consideração por nosso empregados, gostaria que fosse providenciado um ônibus para conduzir todo o seu pessoal ao terraço do restaurante situado na margem oeste do mencionado lago, onde a visão do evento deverá ser espetacular. Contratamos um especialista em fogos de artifício, Sr. Arlindo Fuego, que irá discorrer sobre o significado da queima de fogos para o nosso pessoal. Esta palestra começará pontualmente às 18h30 no mencionado terraço. Caso chova, a queima de fogos poderá ser cancelada. Nesse caso, providencie para que todos estejam acomodados por volta das 19h15, na sala privativa do primeiro andar do referido restaurante, pois, como alternativa, exibiremos um filme sobre espetáculos anteriores de queimas de fogos de artifício”. (KROEHNERT, 2001, p. 51)

4.3 PROGRAMA ESPECÍFICO

O programa específico abrangerá o programa de treinamento para o setor de Reservas, o programa de treinamento para o setor de Portaria Social e o programa de treinamento para o setor de Recepção. A seguir serão apresentados os principais tópicos a serem tratados em cada um dos setores:

4.3.1 PROGRAMA DE TREINAMENTO PARA O SETOR DE RESERVAS

O programa de treinamento para o setor de Reservas abrangerá as funções desempenhadas durante o recebimento de reservas, a alteração de reservas, o cancelamento de reservas, o recebimento de reservas para eventos, e outros procedimentos realizados por este setor.

4.3.1.1 RECEBIMENTO DE RESERVAS

Ao receber a solicitação de uma reserva por telefone ou pessoalmente, os procedimentos a serem necessários são:

- Primeiramente ver se há disponibilidade no quadro de ocupação.
- Informar política de preços e descontos. Verificar se o cliente já possui cadastro ou não. Se já estiver cadastrado, verificar se o cadastro ainda está válido e averiguar política de desconto assim como forma de pagamento. Caso não possua cadastro, tomar dados pertinentes ao cliente.
- Caso haja disponibilidade, iniciar preenchimento do formulário de reservas. Atenção no preenchimento de todos os campos. Caso não haja, o encarregado de

Obs: Para reserva solicitada via fax ou e-mail, os procedimentos são os mesmos mencionados acima. Deve-se acrescentar uma cópia da solicitação da reserva. Esta deve ser anexada ao slip (impresso pelo computador). O original da solicitação deve ser arquivado na “Pasta de Reservas”.

- Notificar os outros setores sobre a chegada de hóspedes VIPs.

4.3.1.2 ALTERAÇÃO DE RESERVAS

As mais freqüentes alterações são: alteração de data de chegada e/ou saída, número de hóspedes do apartamento, tipo de apartamento. Os procedimentos são:

- Perguntar o nome e a data da chegada ao cliente.
- Retirar o slip de reserva da pasta A-Z e o original da solicitação da Pasta de Reservas. Verificar o motivo da alteração:

Se for relativo a data de chegada ou saída, verificar a disponibilidade de ocupação.

Se for relativo ao número de hóspedes no apartamento, averiguar se o mesmo comporta o número solicitado. Caso comporte, fazer a alteração. Caso não, oferecer outras opções de acomodação.

Se for relativo ao tipo de apartamento, verificar se o tipo de apartamento solicitado está disponível na data prevista.

- Caso a alteração possa ser feita, alterar o slip no sistema e reimprimir outro slip, já com a alteração feita. Recolocar o novo slip na pasta A-Z na data correta e guardar a solicitação na Pasta de reservas novamente.
- Enviar (via fax ou e-mail) a confirmação da alteração.

4.3.1.3 CANCELAMENTO DE RESERVAS

- Perguntar o nome e a data da chegada ao cliente.
- Retirar o slip de reserva da pasta A-Z e o original da solicitação do Arquivo de Reservas.
- Cancelar o slip de reserva no sistema e justificar motivo.
- Colocar o slip junto com o original da reserva no “Arquivo de Reservas Canceladas”.
- Confirmar o cancelamento da reserva para o cliente via fax ou e-mail.

4.3.1.4 RESERVAS PARA EVENTOS

- Ter conhecimento de todas as possibilidades de montagem e organização de salas, capacidade máxima de cada uma, planta baixa e opções de cardápio para coquetéis, banquetes e *coffee break*;
- Verificar a disponibilidade das salas anualmente consultando o “Livro de Reservas”;
- Agendar o evento;
- Preparar e supervisionar a montagem das salas;
- Solicitar locação de equipamentos e outros serviços que possam interessar ao cliente;
- Passar proposta de orçamento para o cliente;
- Confirmar, alterar data e cancelar eventos;
- Organizar e atualizar cadastros de clientes.

4.3.1.5 OUTROS PROCEDIMENTOS DO SETOR DE RESERVAS

- Notificar a Central de Reservas da Rede sobre a diária e a disponibilidade do Flat.
- Controlar a Pasta de Reservas (Pasta com divisão para os doze meses do ano, onde são arquivados os originais de solicitações de reservas).
- Controlar mensalmente a previsão de ocupação e repassar para a gerência.
- Verificar diariamente a taxa de ocupação.
- Reativar reservas.
- Aplicar política de *no-show*;

4.3.2 PROGRAMA DE TREINAMENTO PARA O SETOR DE PORTARIA SOCIAL

O programa de treinamento para o setor de portaria social abrangerá os procedimentos realizados pelo mensageiro e pelo capitão porteiro durante a chegada do hóspede, durante a saída do hóspede, além de outras atribuições deste setor.

4.3.2.1 DURANTE A CHEGADA DO HÓSPEDE

4.3.2.1.1 CAPITÃO PORTEIRO

- Quando o hóspede chega ao flat (seja de táxi, de automóvel próprio, carona ou van da própria rede), o capitão porteiro deve recepcioná-lo abrindo a porta do automóvel para auxiliá-lo a sair do veículo.

- Perguntar se o hóspede possui bagagem. Se possuir, retirá-la do automóvel e entregá-la ao mensageiro.
- Caso o cliente chegue de automóvel, solicitar as chaves para proceder o registro do automóvel.
- Preencher os dados constantes na ficha de garagem, fazendo uma breve vistoria no veículo.
- Encaminhar o automóvel para a garagem.
- Guardar a chave no escaninho do apartamento.

4.3.2.1.2 MENSAGEIRO

- Com uma saudação e um sorriso, acompanhar o hóspede juntamente com as bagagens até a recepção.
- Após a realização do *check-in*, conduzi-lo ao apartamento com as bagagens.
- Segurar a porta do elevador para que o hóspede possa entrar, assim como na saída. Ter cuidado para não ficar de costas para o hóspede. Para “quebrar o gelo” do elevador, o mensageiro pode perguntar formalmente ao hóspede se fez uma boa viagem.
- Ao chegar ao andar correspondente, fazer educadamente um sinal para que hóspede saia do elevador. Em seguida o mensageiro sai do elevador, retirando as bagagens.
- Ao chegar no apartamento, abrir a porta e solicitar que o hóspede entre primeiramente. A seguir entrar, depositar a bagagem no devido local e acender as luzes.
- Mostrar todo o apartamento e indicar o banheiro, a cozinha, o som, o telefone, o ar condicionado, a televisão, assim como o funcionamento destes. Aproveitar para testar os aparelhos, verificando se estão funcionando corretamente. Informar o ramal da recepção para qualquer solicitação. Abrir a cortina e caso haja uma bela vista, mostrá-la.
- Retirar-se do apartamento, cumprimentando o hóspede com um “Bom Dia”, “Boa Tarde”, ou “Boa Noite”, “Estamos a sua disposição”.

4.3.2.2 DURANTE A SAÍDA DO HÓSPEDE

4.3.2.2.1 MENSAGEIRO

- Após o hóspede deixar o apartamento, buscar as bagagens e encaminhá-las ao carro, táxi ou van. Apenas retirar as bagagens com o hóspede ainda dentro do apartamento, quando este assim solicitar.

4.3.2.2.2 CAPITÃO PORTEIRO

- Se o hóspede tiver chegado ao hotel de carro próprio, trazer o automóvel para o hóspede.
- Caso não tenha vindo de carro, perguntar se gostaria que chamasse um táxi ou se está aguardando alguém vir buscá-lo.
- Acomodar as bagagens devidamente, abrir a porta deste para que o hóspede entre, desejar “Boa Viagem”, “Volte Sempre” e fechar a porta.

4.3.2.3 OUTRAS ATRIBUIÇÕES DA PORTARIA SOCIAL

Embora haja diferentes atribuições para ambos os cargos, os funcionários (mensageiro e capitão porteiro) deste setor devem cooperar entre si, compartilhando as tarefas, pois o flat tem uma estrutura reduzida de funcionários.

Outras atribuições fazem parte da Portaria Social:

- Controlar o estacionamento.
- Controlar o estacionamento de ônibus quando há chegada de grupos.
- Receber e encaminhar correspondências à recepção.
- Contribuir para a segurança geral do flat, controlando visualmente a entrada e saída de hóspedes e visitantes.
- Manter a entrada desimpedida de carros.

- Informar a manutenção da existência de lâmpadas queimadas e de problemas com o funcionamento dos elevadores.
- Fazer uma ligeira limpeza esvaziando cinzeiros e recolhendo lixo da entrada e lobby social.
- Entregar os objetos perdidos para a recepção fazer o registro no sistema e entrega-los à Governança.
- Zelar pelo bom ambiente na entrada do flat.

4.3.3 PROGRAMA DE TREINAMENTO PARA O SETOR DE RECEPÇÃO

O programa de treinamento para o Setor de Recepção abrangerá os procedimentos da recepção antes da chegada do hóspede, durante a chegada do hóspede, durante a saída do hóspede, na mudança de apartamentos, entre outros.

4.3.3.1 PROCEDIMENTOS DA RECEPÇÃO ANTES DA CHEGADA DO HÓSPEDE

- É obrigação do recepcionista noturno imprimir uma lista de chegada previstas para o dia seguinte e repassá-la para o recepcionista da manhã logo na sua chegada, para que este prepare a chegada de hóspede com reserva.
- Para a chegada de grupos, é importante bloquear os apartamentos pré-estabelecidos para facilitar o *check-in*.
- Imprimir uma lista de hóspede que estão no flat, para consultar durante o expediente de trabalho caso necessário e como segurança caso haja falha no sistema.
- Imprimir uma lista de *check-outs* previstos para o dia.

4.3.3.2 PROCEDIMENTOS DA RECEPÇÃO DURANTE A CHEGADA DO HÓSPEDE

- Recepcionar o hóspede na chegada de maneira cortês, cumprimentando-o com um “Bom Dia”, “Boa Tarde”, “Boa Noite”. Caso o funcionário esteja atendendo um hóspede ou esteja ao telefone e outro chegar, cumprimentá-lo e pedir para que aguarde um momento.
- Perguntar ao hóspede se possui reserva. Verificar na lista de chegadas previstas.
- Caso possua, realizar o *check-in*.
- Caso não possua reserva, informar as categorias de acomodações, preços e verificar disponibilidade. Se a pessoa resolver ficar, obter informações pertinentes sobre a mesma e seguir com o procedimento de *walk-in*, cobrando antecipadamente a primeira diária e fornecer um recibo. Não esquecer de fazer o lançamento na conta do hóspede.
- Se for a primeira vez que o cliente se hospeda no flat, providenciar o preenchimento da Ficha Social.
- Enquanto o hóspede preenche a Ficha Social, designar apartamento observando o tipo de apartamento solicitado na reserva para não correr o risco de alterar a diária.
- Após o preenchimento da Ficha Social, informar o horário e o local do café da manhã, horário de funcionamento do *room service*, assim como outras informações pertinentes a serviços oferecidos pelo flat.
- Oferecer serviço de cofre e explicar que é gratuito. Independente se o hóspede queira ou não o serviço de cofre, pedir que assine um termo dizendo “sim, eu aceito”; ou “não, eu não quero utilizar o serviço de cofre que é me oferecido gratuitamente”.
- Finalizar o procedimento de *check-in* ou de *walk-in*, dando entrada do hóspede no sistema.

- Entregar a chave ou cartão magnético (este juntamente com o Cartão de hóspedes) ao mensageiro para encaminhar o(s) hóspede(s) ao apartamento que lhe foi reservado.
- Desejar ao hóspede uma boa estada.

4.3.3.3 PROCEDIMENTOS DA RECEPÇÃO DURANTE A SAÍDA DO HÓSPEDE (CHECK-OUT)

- Solicitar a chave ou cartão magnético do apartamento. Caso tenha utilizado o serviço de cofre, solicitar a chave do mesmo.
- Solicitar à camareira que verifique se houve algum consumo de frigobar.
- Caso haja consumo de frigobar, lançá-lo na conta do hóspede.
- Caso o hóspede não tenha descido com a bagagem, solicitar ao mensageiro que a traga.
- Emitir extrato da conta para que o hóspede realize a conferência.
- Caso haja necessidade de se fazer alguma alteração, realizá-la e emitir novo extrato para nova conferência.
- Após nova conferência do hóspede e estando tudo certo, emitir a fatura (Conta Mestre e Conta Normal). A Conta Mestre (despesas pagas pela empresa) deve ser somente assinada pelo hóspede, permanecendo as duas vias com a recepção. Já em relação à Conta Normal, referente às despesas pagas pelo hóspede, a primeira via deve ser entregue ao hóspede e a segunda permanece com a Recepção, para ser entregue posteriormente ao Setor Financeiro.

4.3.3.4 PROCEDIMENTO DA RECEPÇÃO NA MUDANÇA DE APARTAMENTOS

- Definir o novo apartamento e separar a chave do mesmo;
- Lançar no sistema a mudança de apartamento, justificando o motivo;
- Transferir os valores, lançamentos e status da conta para o novo apartamento;
- Anotar a mudança de apartamento no Livro de Ocorrências, justificando o motivo;
- Avisar a governança da mudança de apartamento;
- Solicitar o mensageiro para auxiliar na mudança e levar a chave do novo apartamento até o andar.

4.3.3.5 OUTROS PROCEDIMENTOS REALIZADOS PELA RECEPÇÃO

- Imprimir “Relatório de Recepção” e averiguar novas informações no Livro de Ocorrências ao iniciar o seu turno.
- Anotar no Livro de Ocorrências as anormalidades referentes ao próprio setor e ao Flat.
- Conferência de caixa ao iniciar e ao terminar o seu turno.
- Bloquear e desbloquear apartamentos mediante a solicitação de outros setores (governança, manutenção...).
- Controle das chaves.
- Atender ligações externas, transferir chamadas para os apartamentos e para outros setores. Quando solicitado efetuar ligações para o hóspede.
- Registrar solicitação de pedido de despertar na “Ficha de Despertar”.
- Despertar o hóspede quando solicitado.
- Anotar recados com exatidão e colocá-los no escaninho do respectivo apartamento.

- Distribuir as correspondências e recados dos hóspedes, colocando-os nos devidos escaninhos dos apartamentos.
- Exclusivamente para o Recepcionista noturno, realizar todas as noites (após a meia-noite) a auditoria e impressão de relatórios para Gerência.

4.4 TESTE DE AVALIAÇÃO PESSOAL PARA OS FUNCIONÁRIOS (VIERA, Elenara Viera de. CÂNDIDO, Índio. Recepcionista de Hotel. Canoas: ULBRA, 1996)

O Teste servirá para o funcionário ajudar a si próprio, é uma auto avaliação para identificar seu grau de preocupação.

Marque com um X a afirmação que considerar correta:

- A ☐ Estou sempre alegre e bem-humorado no serviço.
☐ Nem sempre estou bem, às vezes me irrita.
- B ☐ Espero que cada hóspede que atendo volte ao Flat. Trabalho para isto.
☐ Não me preocupei até hoje se o hóspede voltará ou não para o Flat.
- C ☐ Já pedi desculpas aos hóspedes em nome da empresa, mesmo não sendo minha culpa.
☐ Não me sinto bem e me incomoda por Ter que me desculpar por algo que não fiz.
- D ☐ Acho que falo bem e corretamente com todos os tipos de hóspedes que atendo.
☐ Com alguns eu falo bem, com outros não.

- E () Tenho orgulho de minha aparência pessoal, ela é importante para mim.
() Não me preocupo com que os outros pensam e falam de mim.
- F () Tenho por hábito e obrigação servir os hóspedes e atendê-los bem.
() Nem sempre consigo atender bem, depende do meu astral e do dia.
- G () Gosto de ver os hóspedes satisfeitos e alegres, mesmo que eu não esteja.
() Preocupo-me comigo, os outros que se preocupem consigo mesmo.
- H () Sou bom fisionomista e lembro nomes e rostos.
() Não julgo importante lembrar e guardar nomes de estranhos.
- I () Estou sorrindo sempre e transmito alegria.
() Sou uma pessoa séria. Sorriso, só quando necessário.
- J () Cuido muito das minhas obrigações.
() Não tenho preocupação dos meus colegas.
- L () Eu acho que represento bem a minha empresa.
() Não acredito que seja importante julgarem minha empresa pelos meus atos.
- M () Sou solícito e atencioso para informações ao hóspede, mesmo que eu tenha que pesquisar a resposta.
() Nem sempre gosto de pesquisar respostas às perguntas dos hóspedes.

Nos doze itens existem duas afirmações. Considerando que a primeira informação tenha um valor de cinco pontos, totalizariam 60 pontos. A segunda afirmação tem valor de um ponto, totalizando 12 pontos. Após as respostas assinaladas, some os pontos.

Obtendo 50 pontos ou mais, você está na média ideal.

Obtendo entre 30 e 49 pontos, é necessário revisar suas maneiras de agir.

Se foram obtidos menos de 30 pontos, você está mal; terá que fazer mudanças radicais na sua maneira de atender e de ser.

4.5 CUSTOS PARA SE IMPLANTAR O PROGRAMA DE TREINAMENTO

A seguir serão apresentados os custos necessários para a realização deste programa de treinamento. Estão também incluídos nos custos deste programa o pagamento de hora extra para os funcionários assim como vale transporte necessário para o deslocamento, motivando os funcionários a participarem do treinamento.

- Aluguel de equipamento:

Aluguel da diária de um aparelho de data-show no Bristol Metropolitan Flat: R\$ 110,00. Considerando 3 dias de treinamento, o valor total é R\$ 330,00. O *flip chart* será cedido como cortesia.

- Aluguel da diária da sala utilizada no Bristol Metropolitan Flat: R\$ 130,00.

Considerando 3 dias de treinamento, o valor total é R\$ 390,00.

- Total de horas aula do instrutor:

O total de horas aula deste programa de treinamento é de 27 horas. Considerando a hora aula R\$ 40,00, valor dado por um profissional indicado pelo SENAC, o valor total cobrado pelo instrutor é de R\$ 1080,00.

- Horas extras dos funcionários:

Base para cálculo da hora extra:

O salário do funcionário é R\$ X, divide-se o salário em 220 horas.

$$\text{R\$ X} / 220 \text{ horas} = \text{R\$ Y por hora}$$

$$\text{R\$ Y} \times 65\% \text{ (referência para hotel)} = \text{R\$ Z (valor da hora extra)}$$

São 33 funcionários nos três flats que irão participar do treinamento com a duração de 13 horas e 30 minutos. Sendo: 3 funcionários de Reservas; 12 funcionários de Recepção; 18 funcionários da Portaria Social.

Valor da hora extra por funcionário:

Encarregado de Reservas: $R\$ 850,00 / 220 = R\$ 3,86$

$R\$ 3,86 \times 0,65 = R\$ 2,51$

Recepcionista: $R\$ 601,00 / 220 = R\$ 2,73$

$R\$ 2,73 \times 0,65 = R\$ 1,77$

Capitão Porteiro: $R\$ 524,00 / 220 = R\$ 2,38$

$R\$ 2,38 \times 0,65 = R\$ 1,55$

Mensageiro: $R\$ 427,00 / 220 = R\$ 1,94$

$R\$ 1,94 \times 0,65 = R\$ 1,26$

Cargo	Valor da Hora Extra	Valor das horas extras (13 horas e 30 minutos)
Encarregado de Reservas	R\$ 2,51	R\$ 33,89
Recepcionista	R\$ 1,77	R\$ 23,90
Capitão Porteiro	R\$ 1,55	R\$ 20,93
Mensageiro	R\$ 1,26	R\$ 17,01

Valor Total de horas extras:

3 Encarregados de Reservas x R\$ 33,89 = R\$ 101,67

12 Recepcionistas x R\$ 23,90 = R\$ 286,80

6 Capitães Porteiro x R\$ 20,93 = R\$ 125,58

12 Mensageiros x R\$ 17,01 = R\$ 204,12

Total de horas extras = R\$ 718,17

- Vale transporte:

Considerando ida e volta de 30 funcionários para os 3 sábados de treinamento – já que 3 funcionários do turno da manhã (1 recepcionista, 1 capitão porteiro e 1 mensageiro) terminarão seus horários de trabalho às 15:20 e

começarão o treinamento às 16:00, devido ao fato de já estarem no flat não necessitarão de outro vale transporte – o total de vale transporte necessário é de 180. Sendo R\$ 1,35 cada vale transporte, o valor total é de R\$ 243,00.

- *Coffee Break:*

Cardápio: 2 tipos de sucos, mini sanduíches, pão de queijo, *petit four*, café, chá e leite. Valor por pessoa R\$ 4,20 e taxa de serviço de 10%.

Para o *coffee break* considera-se 35 pessoas, 33 funcionários e o instrutor nos dois horários (de manhã e à tarde).

Valor total R\$ 147,00 + R\$ 14,70 (10%) = R\$ 161,70. Considerando 3 dias de treinamento, o valor do *coffee break* será multiplicado por três, totalizando R\$ 485,10.

- Apostilas

Serão confeccionadas 37 apostilas (uma para o instrutor, uma para cada funcionário e uma para cada gerente dos três flats) de 22 páginas. Considerando R\$ 0,07 (7 centavos) o valor de cada página, cada apostila custará R\$ 1,54.

Total: 37 x R\$ 1,54 = R\$ 56,98.

- Certificados

Serão entregues 33 certificados no valor de R\$ 1,00 cada, pois será utilizado papel reciclado.

Total: 33 x R\$ 1,00 = R\$ 33,00

Gastos	Número	Valor
Aluguel de equipamento	3	R\$ 330,00
Aluguel da sala utilizada	3	R\$ 390,00
Total de horas aula do instrutor	27	R\$ 1080,00
Horas extras dos funcionários	13h30min x 33	R\$ 718,17
Vale transporte (Ida e volta)	180	R\$ 243,00
Coffee Break	105	R\$ 485,10

Apostilas	37	R\$ 56,98
Certificados	33	R\$ 33,00
Total		R\$ 3336,25

Valor Total será rateado entre os três flats da Rede Bristol em Curitiba.

Valor do Programa de Treinamento para cada flat:

$R\$ 3336,25 / 3 = R\$ 1112,08$ (Um mil, cento e doze reais e oito centavos)

5. CONCLUSÃO

Este Programa de Treinamento para os setores de Reservas, Recepção e Portaria Social de um Flat da Rede Bristol em Curitiba teve como proposta melhorar a qualidade dos serviços prestados por estes setores, uma vez que são estes os que mantêm maior contato com os hóspedes antes e durante a sua permanência no Flat.

Através de pesquisa de campo, realizada em agosto de 2001 pelas autoras deste projeto com os gerentes gerais e funcionários dos setores de Reservas, Recepção e Portaria Social dos flats da rede Bristol em Curitiba, pôde-se constatar os tópicos que o programa de treinamento deveria abranger, considerando as necessidades reais expostas através de entrevistas com os gerentes gerais e funcionários dos setores acima mencionados.

Por isto, foram tratados no programa tópicos relativos à postura, educação, comunicação, respeito e cordialidade que, além de serem primordiais para uma empresa na qual o serviço é o principal produto, o profissional deve ter tanto diante do hóspede como dos seus colegas. Também foram abordadas as atividades específicas desempenhadas pelos setores de Reservas, Recepção e Portaria Social, assim como o seu desenvolvimento.

Para este Programa, assim como para alguns outros programas de treinamento que podem ser oferecidos (como, por exemplo, procedimentos de segurança e orientações a novos funcionários) é difícil calcular um retorno mensurável do investimento. Por isso, sugere-se que os resultados deste programa sejam avaliados de outra maneira: através do melhor atendimento ao cliente, da melhoria da imagem da empresa, da melhoria na comunicação interna, do aumento da eficiência e da eficácia individual e grupal, da elevação dos conhecimentos dos funcionários, de mudanças de atitudes e comportamentos destes, do aumento da competência, da melhoria da qualidade e conseqüente aumento da produtividade. Isto poderá ser observado através do aumento da satisfação dos clientes com os serviços prestados pelos setores de Reservas,

Recepção e Portaria Social dos Flats, podendo ser identificado em questionários de sugestões preenchidos pelos hóspedes durante o seu *check-out*.

Este programa de treinamento, além de objetivar a melhoria dos serviços prestados e conseqüentemente o aumento da satisfação dos que se hospedam em um dos flats da rede Bristol, também serve como um motivador para os funcionários que trabalham nos setores de Reservas, Recepção e Portaria Social destes flats, pois os funcionários em questão, além de melhor desempenharem as suas tarefas, recebem horas extras para aprimorarem sua capacitação profissional, um diferencial cada vez mais importante no competitivo mercado de trabalho no setor hoteleiro.

ANEXOS

MODELO DE QUESTIONÁRIO PARA O GERENTE

- 1) Quais são as maiores/ mais freqüentes reclamações dos hóspedes referentes ao Setor de Reservas?
- 2) Quais são as maiores/ mais freqüentes reclamações dos outros setores referentes ao Setor de Reservas?
- 3) Em sua opinião, como o setor de Reservas deveria agir para evitar essas reclamações?
- 4) Quais são as maiores/ mais freqüentes reclamações dos hóspedes referentes à Recepção?
- 5) Quais são as maiores/ mais freqüentes reclamações dos outros setores referentes à Recepção?
- 6) Em sua opinião, como o setor de Recepção deveria agir para evitar essas reclamações?
- 7) Quais são as maiores/ mais freqüentes reclamações dos hóspedes referentes ao Setor de Portaria Social?
- 8) Quais são as maiores/ mais freqüentes reclamações dos outros setores referentes ao Setor de Portaria Social?
- 9) Em sua opinião, como o setor de Portaria Social deveria agir para evitar essas reclamações?

QUESTIONÁRIO PARA OS FUNCIONÁRIOS

Cargo: _____

1) Quando você começou a trabalhar neste Flat, você estava ciente de todas as tarefas que deveria executar?

☐ Sim☐ Não, somente de algumas☐ Praticamente todas☐ Não, de nenhuma ou quase nenhuma

2) Você já recebeu algum programa de treinamento desde que entrou neste Flat?

☐ Sim☐ Não

E este treinamento lhe ajudou? Por quê?

☐ Sim☐ Não

3) Você acha que a qualidade do seu serviço poderia melhorar através de um programa de treinamento? Por quê?

☐ Sim☐ Não

4) Você acha que um programa de treinamento poderia diminuir as falhas operacionais durante a execução do seu trabalho? Por quê?

☐ Sim☐ Não

5) Você acha que a produtividade poderia aumentar através do treinamento?

☐ Sim☐ Não

6) Qual a maior dificuldade encontrada para desempenhar com eficiência o seu trabalho?

☐ Sobrecarga de tarefas☐ Problemas de comunicação com os demais funcionários☐ Relacionamento com os demais funcionários.☐ Falta de conhecimento para melhor desempenhar a sua função

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. ANDRADE, José Vicente de. Turismo: fundamentos e dimensões. 5.ed. São Paulo: Ática, 1998.
2. BEZERRA, Deise. Apostila de Planejamento e Organização do Turismo. Curso de Turismo, Universidade Federal do Paraná, 2000.
3. CASTELLI, Geraldo. Administração Hoteleira. 7.ed. Caxias do Sul: EDUCS, 2000.
4. CHIAVENATO, Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
5. DAVIES, Carlos Alberto. Cargos em Hotelaria. Caxias do Sul: EDUCS, 2000.
6. FILIAGE, Miguel Angelo. O maior desafio das empresas: a comunicação interna. Gestão Plus, p. 20-21, nov./dez. 1999.
7. KROEHNERT, Gary. Jogos para treinamento em recursos humanos. São Paulo: Manole, 2001
8. VIERA, Elenara Viera de. CÂNDIDO, Índio. Recepcionista de Hotel. Canoas: ULBRA, 1996.

BIBLIOGRAFIA

1. CASTELLI, Geraldo. Excelência em Hotelaria: uma abordagem prática. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.
2. CAMPOS, Vicente Falconi. Controle da Qualidade Total. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1994.
3. CASTRO, Alfredo. Como avaliar os programas de T&D – I. T&D Global, São Paulo, p. 34, dez.1999.
4. CHIAVENATO, Idalberto. Recursos humanos. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2000.
5. COIMBRA, Ricardo. Assassinatos na Hotelaria, ou, Como perder seu hóspede em 8 capítulos. Salvador: Casa da Qualidade, 1998.
6. FEUILLETTE, Isolda. RH: o novo perfil do treinador: como preparar, conduzir e avaliar um processo de treinamento. São Paulo: Nobel, 1991.
7. MOURA, Luciano Raizer. Qualidade Simplesmente Total: uma abordagem simples e prática na gestão de qualidade. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997.
8. Apostila de Administração Hoteleira. Curso de Administração Hoteleira, Centro Europeu. Curitiba, 2001.
9. Apostila de Turismo. Curso de Administração Hoteleira, Centro Europeu. Curitiba, 2001.