PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS: HOTELARIA

Patricia Cristina de Barros[1],Marisa Pacheco Badiz[2]

[1]Rua Osasco, 142 – Jardim das Indústrias – 12.241-150 – São José dos Campos-SP – patricia_ctf@hotmail.com
[2]Praca Romão Gomes, 17 - Apto. 152 Vl - 9 de Julho - 12243-790 – São José dos Campos-SP – mpbadiz@hotmail.com

Resumo - A hotelaria é uma indústria de serviços que possui suas próprias características organizacionais. Sua principal finalidade é o fornecimento de hospedagem, segurança, alimentação e demais serviços inerentes à atividade de receber. O Brasil é um país ainda com pouca tradição no setor hoteleiro. O princípio da hotelaria no Brasil se deu com as pequenas hospedarias dos imigrantes portugueses, com administração familiar. Somente após a Segunda Guerra Mundial, com as grandes transformações tecnológicas e o desenvolvimento industrial crescente, a hotelaria brasileira passou a se aperfeiçoar e criar conceitos próprios, diferenciando as diversas categorias de estabelecimentos e criando regras e normas que direcionassem suas atividades. Hoje em dia, existem várias escolas para formação de mão de obra qualificada no setor hoteleiro, seguindo sempre as tendências do mercado hoteleiro, que está em fase de crescimento e desenvolvimento no Brasil.

Palavras-chave: Serviços, Hospedagem, Administração, Escolas de Hotelaria, Recursos Humanos.

Área do Conhecimento: VI Ciências Sociais Aplicadas

INTRODUÇÃO

Até recentemente, no Brasil, as administrações hoteleiras eram, em sua maior parte, familiares. O proprietário do estabelecimento era o único administrador, contando, além de sua família, apenas com auxiliares, para os serviços mais simples. Entretanto, o avanço tecnológico e a crescente internacionalização econômica acirraram a concorrência e influenciaram, de forma radical, a necessidade de mudanças na condução do negócio hoteleiro.

As especializações de mão-de-obra, nos diversos segmentos, tornaram-se cada vez mais necessárias e obrigatórias. A expansão do parque hoteleiro, combinada com o aumento da concorrência, exigiu que a administração hoteleira se profissionalizasse.

Nos últimos anos, o processo administrativo, de uma maneira geral, tem sido influenciado pelas experiências americana e japonesa, decorrendo daí, por exemplo, o planejamento participativo, os processos grupais para a decisão e ação, e os círculos de controle de qualidade. Esses métodos modernos de operacionalizar o trabalho refletem mudanças nos campos sócio-econômico e político, com amplas repercussões nas relações de trabalho e nas orientações da gestão organizacional.

MATERIAIS E MÉTODOS

A tarefa de administrar não é simples, especialmente quando se trata de um empreendimento tão diversificado quanto um hotel, e, ainda, por se tratar de uma indústria de serviços, cujas diferenças são marcantes em relação à indústria de bens.

Em hotelaria, a qualidade do serviço prestado constitui uma questão de sobrevivência empresarial. Na atualidade, o profissional do setor de serviços, especialmente o de hotelaria, precisa sempre estar acompanhando as mudanças de perfil dos hóspedes.

As redes internacionais, têm contribuído para a melhoria de qualidade dos serviços prestados.

A ORGANIZAÇÃO DA HOTELARIA

A regra básica de administração hoteleira pode ser assim sintetizada: o bom hospedeiro é aquele que se coloca no lugar do hóspede. O planejamento, na hotelaria, deve levar em consideração as opiniões da parte mais importante e interessada do processo - o hóspede.

Organizar é criar uma estrutura material e humana capaz de possibilitar a execução de uma tarefa de maneira eficiente. Existem dois tipos de organização, a tradicional e a moderna. Na forma tradicional, o hóspede é à base da pirâmide hierárquica e, na moderna, a Presidência passa a ser à base da pirâmide.

Com relação ao processo de tomada de decisão, a delegação de competência está cada vez mais próxima da operação. As equipes de trabalho estão passando a ser multidisciplinares e multifuncionais, não se podendo mais segregar competências. Atualmente, todos os segmentos, e, principalmente, o de hotelaria, estão concorrendo em um ambiente composto por organizações horizontais, em rede, ou, mesmo, virtuais.

Quanto ao progresso na carreira, com a redução das estruturas organizacionais para três ou quatro níveis hierárquicos, a movimentação deixou de ser vertical, ou seja, hoje, as movimentações são laterais, o que permite não só obter uma visão mais global do negócio, mas, também, adquirir novas competências.

É a comunicação interna que permite criar um quadro de referência, comum a todos os empregados, sobre o que é a empresa, consolidando, portanto, a identidade da organização, e, nesse sentido, a hotelaria, em geral, tem investido em treinamento.

Uma gestão de comunicação fundamentada na divulgação da missão, cultura e projeto da empresa, respeitando as diferenças individuais e maximizando as relações de comunicação existentes, concede à comunicação interna um papel estratégico, para atrair, reter e desenvolver seus recursos humanos.

Nas relações de trabalho, o setor hoteleiro, como os demais, vem passando por diversas transformações. Atualmente, na era do conhecimento e da velocidade, considera-se que as relações de trabalho precisam ser flexíveis para garantir o sucesso empresarial.

Os sistemas de recompensa deverão ser estruturados de forma a conterem um conjunto de contrapartidas materiais e imateriais, em razão da qualidade do desempenho do empregado, da contribuição deste para o desenvolvimento do negócio, e da sua identificação com os valores e princípios operativos da empresa. O objetivo primordial de um sistema de recompensa é o reforço da motivação dos empregados com o projeto da empresa.

O Departamento de Pessoal, cuja preocupação básica, mesmo no setor hoteleiro, era com a folha de pagamento, os recolhimentos de obrigações e os processos de admissão e demissão, passaram a adotar nova filosofia de trabalho, expandindo a área de treinamento e, com isso, padronizando os serviços e qualificando a mão-de-obra existente.

Até a área comercial, que, anteriormente, só se preocupava em efetuar contratos com operadores, agentes e diretores de empresas, está se voltando mais para o hóspede, o que inclui a criação de condições especiais, tarifas atraentes, pacotes incluindo uma série de serviços extras e bônus de utilização, bem como associações com administradoras de cartões de crédito ou utilização mais intensa do *telemarketing*.

Grande parte das empresas hoteleiras optou por terceirizar alguns serviços, tais como: jurídico, recursos humanos, contabilidade, publicidade, informática, limpeza de áreas comuns, jardinagem, manutenção, mecânica, marcenaria e estofados. Em alguns casos, tratando-se de hotéis menores, observa-se, também, a terceirização das áreas de alimentação e bebidas.

O PROFISSIONAL DA HOTELARIA

O principal cargo, na hotelaria nacional, é o de gerente-geral. No exterior, o cargo de gerente-geral é equiparado ao de diretor, pois sua autonomia é bem maior que a concedida para o mesmo cargo, no Brasil. Ou seja, são considerados diretores porque "dirigem, criam diretrizes", administram o hotel, representando, com plenitude, a presidência da organização ou seus sócios investidores. Além dos gerentes-gerais, especialmente nos hotéis com mais de 150 unidades habitacionais, há os denominados "gerentes de áreas", que, sob as ordens do gerente-geral, administram uma parte do complexo hoteleiro, compartilhando, com aquele, as responsabilidades dos resultados.

As responsabilidades do gerente contemplam, basicamente: a qualidade dos serviços prestados, em todos os âmbitos; os resultados econômico-financeiros alcançados por sua unidade; o desenvolvimento do pessoal ocupado; e o patrimônio que lhe é confiado.

RESULTADOS

Há pouco mais de 20 anos, não havia, no Brasil, nenhum curso de nível superior voltado à formação de mão-de-obra para o setor de turismo. Atualmente, há 12 cursos de nível superior em Turismo e Hotelaria, além de existirem mais de 2 mil cursos técnicos, com duração média de 2 anos.

O sistema educacional, principalmente o relacionado ao turismo, deve observar duas competências básicas, quais sejam: a competição mundial e as exigências próprias de cada sistema (regionais e nacionais).

Entidades educacionais	Localização
Faculdade Senac de Turismo e Hotelaria	São Paulo
Universidade Anhembi - Morumbi	São Paulo
Universidade Estácio de Sá	Rio de Janeiro
Universidade Federal de Pernambuco	Pernambuco
Universidade do Vale do Itajaí	Santa Catarina
Universidade de Caxias do Sul	Rio Grande do Sul
Fonte: Revista Época, edição 118, 21-08-2000.	

Quadro 2 - Cursos de formação profissional para o setor de turismo - Brasil

O Senac oferece cursos nos diversos níveis de ensino, desde os técnicos e de curta duração, voltados para capacitação e qualificação, até opções em graduação e pós-graduação. Além disso, seu corpo discente tem a oportunidade de vivenciar situações reais de trabalho nos 4 hotéis, 23 restaurantes e 17 lanchonetes que funcionam como empresas-escola, propiciando a prática dos conhecimentos adquiridos.

No Brasil, o Instituto Internacional de Hotelaria e Gastronomia (IHG), implantado no primeiro semestre de 2000, propõe-se a oferecer, aos empregados do setor hoteleiro, cursos intensivos para formação continuada, reciclagem e orientação profissional, utilizando-se, para tanto, de convênios oficiais e certificação original das principais escolas mundiais.

Entre as instituições internacionais com as quais o IHG já mantém convênio estão a Ecole Hôtelière de Lausanne (Suíça), MGR International Consultants (Suíça), Ecole du Vin du Conseil Interprofessionnel du Vin de Bordeaux (França) e Hotelscholl The Hague (Holanda).

O Instituto citado (IHG), localizado em São Paulo, e sendo o primeiro do ramo na América do Sul, tem por idealizador e diretor geral o Sr. José Celso Martineli, profissional da área há 22 anos, formado pelo Centre International de Glion e pela Ecole Hôtelière de Lausanne, ambos situados na Suíça.

O Centro Europeu, outro estabelecimento voltado à formação em administração hoteleira, disponibiliza, aos seus alunos, o Hotel Escola Centro Europeu, um dos mais bem equipados do Brasil, onde os alunos realizam aulas práticas e escalas de treinamento.

Possui convênios e parcerias, destacando-se a realizada com as Universidades Hotelconsult "César Ritz", considerada uma das melhores escolas de hotelaria do mundo. Este convênio possibilita, àqueles alunos que concluem o curso de Administração Hoteleira, no Brasil, ingressarem nas Universidades Hotelconsult "César Ritz", localizadas na Suíça, Austrália e Estados Unidos.

A rede hoteleira Accor mantém uma Academia de formação (universidade corporativa), cuja missão básica contempla a educação continuada, objetivando a difusão dos valores e da cultura empresarial, o desenvolvimento da comunicação interna e externa, a pesquisa e inovação gerencial constantes, e a multiplicação e sinergia dos conhecimentos adquiridos pelas unidades de negócio, em seus campos específicos de atuação.

O empreendimento, pioneiro no Brasil, localizado na cidade de Campinas, foi constituído em 1992, mantendo um intercâmbio constante com sua similar francesa, a Académie Accor - Université de Services (constituída em 1985), com a qual compartilha os mesmos interesses e expectativas.

O objetivo estratégico da Academia mencionada abarca a formação dos quase 20.000 colaboradores da Accor Brasil, distribuídos em unidades estratégicas de negócio, que congregam as 17 marcas presentes no país, com valores culturais e empresariais comuns, motivando-os e, principalmente, reduzindo o indesejável "*turn-over*".

DISCUSSÃO

O problema da capacitação de recursos humanos na hotelaria constitui um tema já em debate a bastante tempo, no Brasil, tendo sido, em 1995, objeto de uma ampla pesquisa levada a efeito pela FIPE / USP, que abrangeu 5 municípios (São Paulo, Rio de Janeiro, Salvador, Manaus e Florianópolis) e 7 segmentos (hotéis, restaurantes, agências de viagens, centros de convenções, espaços para eventos, escolas de cursos regulares e escolas de cursos não regulares).

A seguir, são destacados os principais problemas verificados na capacitação de recursos humanos para a hotelaria, no Brasil:

- os Estados de maior potencialidade para o turismo receptivo apresentam o menor número de cursos de turismo, em todos os níveis;
- carência de docentes capacitados para o magistério;
- 77,8% das entidades com cursos não regulares não possuem espaço físico para

laboratório de idiomas e 76,5% não contam com laboratório de turismo.

Em 1999, através de pesquisa realizada, no Brasil, pelo Instituto de Hospitalidade, uma organização não-governamental, constituída em 29 de Abril de1998, com incentivos da Fundação Odebrecht e do Banco do Brasil, constatou-se que, para cada 100 trabalhadores empregados na hotelaria, 63% ocupavam funções cujos atributos eram de natureza estritamente operacional. Verificou-se, justamente para essas funções, a maior carência de mão-de-obra especializada, qualificada e bem preparada.

A CERTIFICAÇÃO DE QUALIDADE NO SEGMENTO HOTELEIRO

O segmento hoteleiro encontra-se, atualmente, em um processo significativo de certificação de qualidade, objetivando o alcance de padrões previstos nas normas ISO, o que se constitui em um importante diferencial de qualidade, haja vista, inclusive, a maior concorrência no mercado nacional, presente com a entrada de cadeias hoteleiras internacionais.

A Faculdade SENAC de Turismo e Hotelaria, de São Paulo, e o Centro de Estudos em Turismo e Hotelaria, do SENAC-SP, foram certificados com a norma ISO 9002. A referida Faculdade é a primeira instituição de ensino de nível superior, no Brasil, a receber tal certificação.

A partir dos programas de certificação profissional, o segmento hoteleiro deverá promover a melhoria de qualidade dos serviços prestados, além de especializar a mão-de-obra atualmente ocupada.

A promoção de ações voltadas para a certificação de qualidade do segmento hoteleiro originou-se com o Instituto de Hospitalidade, ONG já mencionada anteriormente. Tem, como principal objetivo, contribuir para o aprimoramento de qualidade do trabalho executado pela mão-de-obra ocupada com o atendimento a turistas. A referida entidade percebeu que a inexistência de padrões e normas de procedimento sistematizado constituía-se em um grande entrave para a real profissionalização do segmento.

A certificação profissional terá validade em todo o país, e deverá ser renovada periodicamente.

CONCLUSÃO

A gestão profissional em turismo requer como paradigma básico, a maximização da qualidade nos serviços prestados.

Nesse cenário de transformação, é relevante definir o papel do *marketing*, que passa a ser considerado como uma necessidade primária, ou uma exigência da sistemática de comercialização. Torna-se fundamental, portanto, o conhecimento do produto. Assim sendo, qualquer que seja o ramo de atividade, é imprescindível conhecer as potencialidades, fragilidades, oportunidades e ameaças presentes na oferta do produto turístico, identificar o perfil do público-alvo e direcionar as ações necessárias para alcançá-lo.

É essencial, ainda, manter-se informado a respeito dos constantes movimentos da concorrência e monitorar a satisfação dos clientes,.

Outro fator, também, bastante importante, é o *endomarketing*, pois, uma equipe insatisfeita, com pouco ou nenhum incentivo ao desenvolvimento pessoal e profissional.

No campo do desenvolvimento de recursos humanos, uma tendência atual, de forte aceitação no mercado, consiste, ao invés da manutenção de escolas próprias, na absorção de pessoal recém egresso das universidades, já se contratando, assim, uma mão-de-obra formada e qualificada.

Entretanto, deve-se ressaltar a necessidade de as faculdades estarem sincronizadas com as exigências do mercado.

Desse modo, faz-se mister desenvolver um projeto pedagógico permanente, direcionado às novas práticas de ensino para a formação profissional em turismo e à conseqüente absorção dos graduados pelo mercado de trabalho. Destaca-se, ainda, a necessidade de se realizar uma análise qualitativa das estruturas curriculares, bem como dos programas de diversos cursos superiores de turismo, considerando-se a interdisciplinariedade.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

LA TORRE, FRANCISCO. *Administração Hoteleira.* Parte I – Departamentos. São Paulo: Roca, 2001.

CANDIDO, INDIO. *Controles em hotelaria: Sistema mecanizado para hotel.* 3 ed. Caxias do Sul: Educs, 1996.

GEORGE LOPES SAAB, WILLIAN; GONÇALVES DAEMON, ILKA. *Qualidade na Hotelaria.* O BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL - BNDES. Disponível em: http://www.bndes.gov.br. Acesso em: 23 de Maio de 2005.