



# TRABALHO

*“Projecto de intervenção técnica no  
Departamento de Alojamento-  
abertura e implementação do Lake  
Spa Resort (Vilamoura)”*

Trabalho apresentado ao Instituto Politécnico do Porto  
para cumprimento dos requisitos necessários à  
obtenção do título de especialista

*Mónica Pereira de Oliveira*

*“Por escolha da autora, o trabalho  
a seguir apresentado foi escrito  
na ortografia pré-acordo ortográfico.”*

## Preâmbulo

O trabalho que se apresenta em anexo intitula-se “**Projecto de intervenção técnica no Departamento de Alojamento- abertura e implementação do Lake Resort Vilamoura**” e foi elaborado no âmbito da prestação de provas para reconhecimento como Especialista de Reconhecida Experiência e Competência Profissional ao abrigo do ponto ii) da alínea g) do artigo 3º, do Decreto-lei 115/2013, na área da Educação e formação 811- Hotelaria e Restauração – de acordo com a Portaria 256/2005, de 16 de Março de 2005.

Originalmente tratava-se de um Manual que foi criado em Julho de 2005 para preparação técnica e operacional dos colaboradores recentemente contratados para a abertura do **Conjunto Turístico Lake Resort**, promovido pela **Empresa Future Trends e Instituto Português do Desenvolvimento do Turismo**. A intervenção efectuada dividia-se em 2 áreas integrantes do Departamento de Alojamento que, apesar de complementares, apresentam características diferenciadoras: Recepção e Andares.

Pretendia-se com a intervenção apresentada a melhoria da prestação de serviços por parte dos colaboradores, elevando o serviço à excelência no atendimento e acolhimento ao cliente. Por outro lado, visava apetrechar tecnicamente os formandos de conhecimentos a nível de organização e controlo das diversas secções e subsectores que integram a área de Alojamento, preparando-os para a execução profissional de um conjunto de tarefas relacionadas com a planificação, orientação e gestão dos Departamentos de Recepção e Andares.

Era também objectivo geral da intervenção potenciar os hoteleiros em formação de capacidades teórico-práticas que lhes permitissem desenvolver as suas competências, visando o enriquecimento do acolhimento ao cliente, e por acréscimo o aumento de receitas do Hotel. Era por isso fundamental estabelecer linhas orientadoras para a gestão dos recursos humanos e recursos materiais disponíveis, de forma a atingir o nível óptimo, assegurando a qualidade de serviço.

Por outro lado, tinha como objectivos específicos compreender a importância do sector de alojamentos no Hotel, no que se refere ao volume de vendas e à qualidade de serviço, identificar a qualidade de serviço como aposta estratégica de melhoria contínua e conseqüente fidelização do cliente, compreender a importância dos recursos humanos no sucesso da unidade, identificar as diversas áreas da Recepção e tarefas inerentes, sem as quais a qualidade de serviço não é possível e reconhecer as formas de acolhimento ideais aos diferentes tipos de clientes.

Considerando as profundas mutações sofridas quer ao nível conceptual, quer ao nível operacional, que fortemente influenciaram o mercado hoteleiro e que o condicionaram as estratégias de gestão ao longo da história, pretendeu-se apresentar uma melhoria face ao manual de Operação apresentado em 2005.

“O que esperam os clientes actuais do serviço hoteleiro? Como podemos satisfazê-los na íntegra? Como conseguir clientes leais que nos permitam a estabilidade económica?” Estas questões estiveram na base do aperfeiçoamento deste Projecto.

A introdução de novas filosofias de actuação, através dos novos conceitos de qualidade, lealdade e satisfação, obrigaram a uma nova adaptação dos Empreendimentos Turísticos. Por outro lado os avanços tecnológicos e sociais possibilitaram uma mutação das necessidades e exigências do próprio consumidor final.

Após uma reflexão profunda sobre a mutação do mercado hoteleiro e das exigências do cliente actual, pretendeu-se com este trabalho apresentar algumas estratégias para a melhoria do serviço. Por outro lado, consideraram-se alguns factores pessoais e profissionais cruciais para esta escolha:

- A experiência profissional relevante na área da Hotelaria e Turismo, quer ao nível da experiência no mercado de trabalho, quer ao nível da investigação relativa à actividade de docência;
- A vontade de contribuição com um trabalho técnico que permite estabelecer boas práticas de actuação, para que os hotéis se adaptem a este mercado hoteleiro dinâmico;
- As lacunas verificadas relativamente à fraca informação sobre o estudo da hotelaria no seu todo;
- A pesquisa pouco desenvolvida e analisada em Portugal, onde esta área ainda não é válida para investigação científica;
- A intenção de dar respostas práticas e operacionais aos administradores, gestores e empreendedores hoteleiros.

Mais se informa que, a falta de referências a escritores e técnicos de renome (na elaboração do Manual) se justifica pela maioria das menções e registos resultar da experiência profissional da autora.

## Breve enquadramento teórico

A Hospitalidade surgiu aquando o próprio Homem, através das manifestações gratuitas e altruístas de acolhimento. Segundo Walker (2002) “a ideia de hospitalidade é tão antiga quanto a própria civilização”. A necessidade do Homem se deslocar para garantia da sua própria subsistência, em busca de caça e colheita, fez com que as populações se unissem e partilhassem espaços, refeições e experiências. São inúmeras as referências a estes fenómenos no Antigo e no Novo Testamento, na Mitologia e nas Lendas gregas, e até mesmo em textos de inúmeros escritores que fazem menções a este tipo de acolhimento. Segundo Chon e Sparrowe (2000), existem evidências históricas tais como a tradição de lavar os pés aos hóspedes que aparecem em referências bíblicas.

O império romano foi o grande propulsor da Hotelaria, com todos os luxos e serviços inerentes à época. Para Walker (2002) as estalagens e tabernas espalharam-se e construíram-se hospedagens requintadas e bem equipadas em todas as estradas. Esta época de esmero, desenvolvimento e qualidade foi quebrada com a queda do império romano, e a partir deste momento, a hospitalidade pública passou a ser privilégio das ordens religiosas. Verificava-se insegurança entre os viajantes, devido aos saques, roubos e agressões que sofriam e neste período conturbado as hospedarias eram quase inexistentes. Isto levou com que a maioria dos viajantes procurasse refúgio e abrigo principalmente nas ordens religiosas. De acordo com Chon e Sparrowe (2000) entre o séc. IV e XI “a Igreja Católica Romana manteve a indústria da hospitalidade viva por meio de estímulos às viagens dos peregrinos aos mosteiros e catedrais da Europa”.

Verifica-se um período de interregno na evolução da Hospitalidade e foi sobretudo no séc. XVI e XVII que se desenvolve outro tipo de Hotelaria ligada sobretudo aos caminhos-de-ferro que se caracteriza por boa comida, conforto e adequado acolhimento.

Conforme refere Walker (2002) “um dos primeiros hotéis europeus, o Hotel Henrique IV, foi construído em Nantes, em 1788, a um custo de 17.800 dólares, soma considerada altíssima na época para as suas sessenta camas, tidas como as melhores de Europa.”

Segundo Cunha (2010) o primeiro Turista é o Inglês que se desloca por prazer, instrução, conhecimento ou simples curiosidade, nos finais do séc. XVI. Para Pina (1991), o sucesso destas viagens é enorme e o grande historiador Gibbon calcula que em 1785 cerca de 40 mil ingleses andam em viagem pelo Continente. Para Burkart e Medlik (1992) durante cerca de 100 anos (entre 1850 a 1950) são os comboios e os navios a vapor que dominam os transportes de passageiros.

Embora os primeiros hotéis surjam no séc. XVIII, é, a partir do séc. XIX, e devido às grandes invenções, que os estabelecimentos hoteleiros sofrem uma enorme mudança e crescimento e passam a constituir uma verdadeira

indústria. Mas, para Chon e Sparrowe (2000) “o conceito da hospitalidade, no entanto, permaneceu o mesmo ao longo da história: satisfazer e servir os hóspedes”.

É sobretudo a partir deste século (mais precisamente na segunda metade do séc. XIX) até ao período actual que se verificam as grandes transformações na Hotelaria. Período de profundas mutações económicas, sociais, tecnológicas e industriais que além de permitirem o aumento do conforto e da melhoria dos bens tangíveis dos empreendimentos turísticos, permitiram o direito às férias, ao lazer e ao descanso. Segundo Cunha (2010) criam-se assim condições que permitem o acesso às viagens a novos e mais alargados estratos populacionais: rendimento, tempo livre e facilidades de deslocação.

Segundo Walker (2002) “o Séc. XIX testemunhou mais inovações no que se refere à hospitalidade do que em toda a história anterior conhecida”. Pode mesmo afirmar-se que a Hotelaria moderna actual conforme a conhecemos teve como mentor o afamado César Ritz<sup>1</sup> que, conforme afirma Walker (2002), com 38 anos se torna Gerente de um dos maiores e mais luxuosos hotéis do mundo, o Hotel Savoy em 1898, em parceria com o *Chef de Cuisine* Auguste Escoffier. Além das evoluções tecnológicas com a descoberta da electricidade, que permitia que o Hotel já possuísse luz, César Ritz apresentava neste Hotel uma inovação, perfeitamente revolucionária para a época-casas de banho privadas.

A partir deste momento a Hotelaria passa a ser vista como uma indústria complexa, dinâmica e em permanente metamorfose. Há a necessidade imperiosa do gestor Hoteleiro se adaptar a estas mudanças, de forma a conseguir sobreviver.

Para Chon e Sparrowe (2000) a indústria foi moldada e continuará sempre a sê-lo pela sociedade e pela própria cultura que, por diversas razões, tais como questões ambientais, mudanças económicas, e o próprio aumento do número de mulheres a viajarem, condicionam e transformam este sector. Para estes autores os líderes devem ser capazes de entender e prever que estas mudanças galopantes e constantes afectaram a hospitalidade no seu todo.

Por outro lado não podemos falar de Hotelaria, sem lhe atribuir a respectiva importância e valor relativamente aos Recursos Humanos que a ela dedicam a sua vida e esforço e horários e salários nem sempre justos.

É necessário que todas as organizações se preocupem fortemente com os colaboradores que contactam com o cliente e que prestam o serviço. Nesse sentido a preparação técnica dos colaboradores surge como um item fundamental no marketing de serviços, com um *focus* no marketing interno.

---

<sup>1</sup> Segundo Walker (2002), César Ritz era uma lenda no seu próprio tempo, e rapidamente aprendeu os segredos do sucesso neste ramo. Para Walker (2002), Ritz considerava que saber lidar com as pessoas era a maior virtude de um Hoteleiro.

As Empresas que implementam programas de marketing interno conseguem mais facilmente atingir elevados níveis de fidelização dos colaboradores. Colaboradores motivados e leais têm atitudes positivas face à empresa e à sua gestão o que leva ao aumento da qualidade de serviço e inerentemente ao aumento das vendas. “Se uma organização trata bem os seus colaboradores, eles estarão disponíveis para devolver o mesmo tratamento com uma atitude e comportamento positivos”. (Yu e Barnes, 2010, pág.708).

É muito importante que a empresa pretenda conquistar os colaboradores da mesma forma que pretende conquistar os seus clientes. A motivação e satisfação do colaborador levam à felicidade do cliente, pela disponibilidade e simpatia apresentadas. Especialmente na indústria hoteleira, onde o contacto humano entre o colaborador e o cliente é muito importante, é necessário apostar e investir seriamente nesta relação.

Rodríguez *et al* (2010) defendem que o que a maioria dos empreendimentos turísticos aspiram é satisfazer as necessidades e satisfação do cliente e isto torna-se essencial se considerarmos que o cliente participa no produto e serviço final, em parceria com o colaborador. Considerando a participação dos colaboradores em todo o processo do serviço, é difícil medir a satisfação dos empregados e concluir que isso leva à melhoria financeira da empresa. Como podemos medir atitudes? Como podemos concluir que os colaboradores estão insatisfeitos ou satisfeitos com a sua experiência laboral? De acordo com o Tag-Eldeen e El-Said (2011) não se deve apenas estudar as percepções recolhidas pelo marketing interno, mas também analisar as relações entre o colaborador e cliente o que leva a um estudo aprofundado da indústria hoteleira. "Outra linha de investigação futura que deve ser considerada na investigação é a relação entre a rentabilidade da organização hoteleira e a implementação de programas de marketing interno" (Tag-Eldeen e El-Said, 2011, pag.164).

Lings (2004) também reconhece a importância de analisar as relações entre os clientes internos e externos. Para o mesmo autor continua-se a focar apenas o marketing externo ignorando o cliente interno.

A pesquisa de marketing interno permanece completamente vital para compreender o impacto deste política na satisfação e motivação dos colaboradores o que naturalmente se reflecte na imagem do hotel e, consequentemente, na satisfação e fidelização dos clientes. De acordo com vários autores conhecidos a percepção do cliente acerca da qualidade de serviço depende do desempenho dos colaboradores em contacto com o cliente o que se reflecte no marketing externo. Ao satisfazer os clientes internos criamos" colaboradores mais motivados e empenhados em oferecer um serviço de alta qualidade, resultando em clientes externos cujas expectativas são satisfeitas" (Tsai e Tang, 2008).

Para Joseph (1996) " o marketing interno parece simples e de bom senso: afinal, o que pode ser mais evidente do que a lógica de que, quando bem tratado o colaborador, este vai tratar os seus clientes com a mesma atitude." (Pag.54).

Considerando que "o marketing interno refere-se à forma pela qual uma organização motiva e educa os seus colaboradores a comportarem-se de uma maneira orientada para o mercado e para o cliente" (Snell e White, 2009, pág. 195) é fundamental que todas as organizações implementem uma estratégia de marketing interno a fim de sobreviverem.

Com a crise mundial e a pressão da concorrência, alguns empreendimentos turísticos só poderão sobreviver se implementarem marketing interno na sua gestão. Isso significa melhorar as informações e conhecer as necessidades e expectativas dos seus colaboradores. Cada hotel deve ter o seu método na implementação de processos de marketing interno, adaptados a cada caso específico, considerando o seu contexto. Nesse sentido, a formação, a informação e o acolhimento ao colaborador são fundamentais para que o colaborador entenda o que é esperado dele, quer numa fase inicial, quer durante todo o seu percurso profissional.

**Assim surgiu este projecto de intervenção. Não só para que, em conjunto, definissem e estabelecessem os padrões de qualidade, mas também que sentissem de alguma forma que a entidade os acolhia no melhor formato possível, fazendo-os sentir parte de um projecto novo, do qual se pretendia excelência de serviço e por consequência sucesso financeiro.**

# *Lake* *the* *Resort*

RESORT

---

HOTEL - APARTMENTS - SPA  
VILAMOURA - ALGARVE - PORTUGAL

## Índice

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>12</b>
<b>GRUPO I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO À EXPLORAÇÃO HOTELEIRA.....</b>	<b>13</b>
<b>1. A EXPLORAÇÃO HOTELEIRA.....</b>	<b>13</b>
1.1 Gestão Comercial.....	13
1.2 Gestão das Vendas.....	14
1.3 Gestão da Produção.....	14
1.4 Gestão da Energia.....	15
1.5 Gestão dos Recursos Humanos.....	15
1.6 Gestão Financeira.....	15
1.7 Gestão de Alojamento.....	16
<b>2. AS CARACTERÍSTICAS DO PRODUTO HOTELEIRO.....</b>	<b>17</b>
2.1 A intangibilidade.....	17
2.2 A sazonalidade.....	18
2.3 O balanço entre a oferta e a procura.....	19
2.4 A simultaneidade.....	19
2.5 A heterogeneidade.....	20
2.6 A perecibilidade.....	20
2.7 A complementaridade.....	21
<b>3. A EXCELÊNCIA DO SERVIÇO AO CLIENTE.....</b>	<b>22</b>
3.1 A qualidade de Serviço: Aposta Estratégica.....	23
3.2 As especificidades da Indústria Hoteleira.....	24
3.3 O português como prestador de serviços.....	24
3.4 A importância das relações internas e externas da recepção.....	25
<b>4. O ALOJAMENTO HOTELEIRO.....</b>	<b>32</b>
4.1 A importância do alojamento hoteleiro.....	32
4.2 Os custos do departamento de alojamento.....	33
4.3 As dificuldades do departamento de alojamento.....	34
4.4 O revenue management em alojamento.....	34
<b>GRUPO II – APLICAÇÃO PRÁTICA.....</b>	<b>37</b>
<b>1. A RECEPÇÃO DE UMA UNIDADE HOTELEIRA.....</b>	<b>37</b>

1.1 Funções da recepção.....	37
1.1.1 Os subsectores da recepção.....	38
1.2 Os recursos humanos da recepção.....	39
1.2.1 As qualidades pessoais e profissionais do colaborador da recepção.....	40
1.2.2 A postura e a apresentação pessoal.....	41
1.2.3 O espírito de equipa.....	42
1.2.4 As regras de convivência.....	43
1.2.5 Conselhos gerais aos colaboradores.....	44
1.3 A recepção como o maior ponto de vendas da unidade.....	45
1.4 As regras de atendimento ao balcão e ao telefone.....	51
1.5 O ciclo do cliente.....	53
1.5.1 As reservas.....	55
1.5.1.1 As funções das reservas.....	57
1.5.1.2 As reservas individuais e de grupo.....	57
1.5.1.3 O arquivo das reservas.....	60
1.5.2 O check-in.....	60
1.5.3 A estada do cliente.....	62
1.5.4 O check-out.....	63
1.5.4.1 O express check-out.....	63
1.5.4.2 As fases do check-out para clientes individuais.....	64
1.5.4.3 A apresentação da factura ao cliente.....	64
1.5.4.4 As fases do check-out dos grupos.....	65
1.5.4.4 As últimas operações na saída do cliente.....	65
1.6 A gestão de reclamações e conflitos.....	65
1.6.1 Prevenir e resolver reclamações.....	67
<b>2. O DEPARTAMENTO DE ANDARES.....</b>	<b>67</b>
2.1 As particularidades do departamento de andares.....	68
2.2 Os objectivos do departamento de andares.....	69
2.3 A importância das relações internas com os outros departamentos.....	70
2.4 Os diferentes tipos de clientes.....	73
2.5 Serviço metódico.....	77
2.6 Os recursos humanos nos andares.....	80
2.6.1 As funções dos recursos humanos nos andares (segundo o CCT).....	80
2.6.2 As funções reais dos recursos humanos nos andares.....	82
2.6.3 A motivação dos colaboradores.....	85
2.6.4 As qualidades profissionais, pessoais e físicas.....	86
2.6.5 Atitudes e postura.....	86
2.6.6 O outsourcing.....	87
2.7 As diferentes zonas do Hotel.....	87

---

2.8 Procedimentos de manutenção e conservação no serviço de andares.....	88
2.8.1 Limpeza da casa de banho.....	88
2.8.2 Limpeza do quarto.....	89
2.9 Regras de higiene e segurança.....	90
2.10 Lavandaria e Rouparia.....	91
2.10.1 A roupa do cliente.....	92
2.10.2 A roupa do Hotel.....	92
2.10.3 As fardas e os uniformes.....	93
<b>3. O VOCABULÁRIO TÉCNICO.....</b>	<b>94</b>
Conclusão ao Manual.....	111
Reflexões finais.....	112
Bibliografia.....	114
Anexos.....	116

## Índice de figuras

<b>Figura 1</b> - Expressão gráfica da simultaneidade.....	20
<b>Figura 2</b> - Expressão gráfica das relações internas num Empreendimento Turístico.....	26
<b>Figura 3</b> - Expressão gráfica das relações externas de um Empreendimento Turístico.....	30
<b>Figura 4</b> - Os quatro pilares do Revenue Management.....	35
<b>Figura 5</b> - A subdivisão funcional da recepção.....	39
<b>Figura 6</b> - Organigrama simples do Departamento de Alojamento.....	80

## INTRODUÇÃO

*“Quem executa, diligente, contente,  
o trabalho que lhe foi atribuído,  
qualquer que seja, encaminha-se para a perfeição”*

In Bhagavad-Gita

Este manual foi criado para si e tem como principal objectivo acompanhá-lo nesta nova fase da sua vida profissional. Pretendemos que se sinta parte integrante e primordial deste novo projecto hoteleiro, e a unidade apostou em si porque considera que o seu perfil se adapta na perfeição às exigências do mercado actual e à imagem que a organização pretende projectar.

Apesar da experiência, ou não, que alguns trabalhadores possam ter já neste sector aliciante e sempre em constante mutação, é sempre relevante lembrar e consciencializar todos os colaboradores desta nova unidade da importância do cliente como nosso parceiro e peça fundamental deste novo projecto, cuja fidelização permitirá o sucesso do mesmo.

Atravessamos momentos desafiantes nesta era do cliente onde não basta exceder as expectativas, mas si superá-las na íntegra, adaptando-nos às mudanças galopantes que ocorrem.

Os clientes foram alterando as suas características, as preferências, os gostos e as necessidades e aumentando o seu grau de exigência perante a qualidade oferecida o que dificulta a actividade do hoteleiro, obrigando a preocupar-se sempre com a excelência e melhoria do serviço. Esta dificuldade é um desafio que nos obriga a não esmorecer. Além disso, com o aumento da concorrência quer directa quer indirecta, os hotéis têm de criar condições e desenvolver uma consciência do seu lugar no mercado e trabalhar para a sua quota de mercado.

Mas mais importante que a quota de mercado, que a sustentabilidade financeira, é a imagem de organização, qualidade e método que pretendemos que os colaboradores reflectam para o exterior.

Tentar descrever qualidade de serviço é um desafio complexo e envolve elementos subjectivos. No entanto, podemos encontrar nalguma literatura que a qualidade de serviço é a comparação entre aquilo que o cliente espera, as suas expectativas e a percepção do serviço recebido pelo cliente. Temos por isso de prestar um serviço que supere as expectativas do cliente e criar momentos inesquecíveis.

Neste Manual vai encontrar dois grandes grupos: um que se caracteriza pelo enquadramento teórico sobre a actividade hoteleira e as suas áreas de gestão, as suas características que condicionam a venda dos nossos serviços e que aumentam a atenção que devemos ter a todos os passos do serviço e uma análise sobre a excelência do serviço. Aqui encontrará já formas práticas de resolução de alguns constrangimentos, que o ajudarão na sua actividade. Na segunda parte, uma análise pormenorizada e funcional do departamento de alojamento no seu todo (recepção e andares), com algumas regras básicas e conselhos que deve seguir.

## GRUPO I-ENQUADRAMENTO TEÓRICO

---

### 1. A EXPLORAÇÃO HOTELEIRA

*“A grande particularidade da indústria hoteleira são as pessoas. Mas é também nelas que reside o desafio”*

Enz, 2001

Cada departamento possui uma multiplicidade de responsabilidades e de deveres e todos eles dependem uns dos outros para fornecer o melhor serviço ao cliente. Compreender cada departamento e as relações internas que se mantêm é imprescindível para se entender o empreendimento turístico como um todo. A exploração hoteleira representa um exercício empresarial complexo, recorrendo a inúmeros bens tangíveis e intangíveis, trabalhando em particular com os recursos humanos, fundamentais na prestação de um serviço de excelência ao cliente.

A rentabilização de um Empreendimento exige uma enorme capacidade de gestão, rigor e controlo de custos. Por outro lado sofre com factores que não podem ser controlados: factores sociais, factores económicos e políticos e características inerentes aos serviços com a perecibilidade, intangibilidade, simultaneidade e heterogeneidade.

Para que seja possível o sucesso da Unidade Hoteleira podemos dizer, de uma forma simplista, e baseado no Tratado de Hotelaria de Ai Quintas (1988) que esta abrange 7 tipos de gestão independentes, mas complementares:

#### 1.1. GESTÃO COMERCIAL

Este tipo de gestão, que é desenvolvido pela maioria dos colaboradores, visa dar a conhecer o empreendimento turístico e conduzir o estabelecimento ao mercado, através da publicidade e da promoção das vendas. São da sua responsabilidade actividades como:

- Participação em feiras técnicas- por vezes geram o 1º contacto, criando uma networking<sup>2</sup>; após o primeiro contacto o Comercial faz o respetivo follow-up<sup>3</sup>;
- Elaboração do Follow-up – dar seguimento ao contacto inicial, criando produtos/serviços de acordo com os pedidos do cliente;
- Estabelecimento de tarifas-de acordo com os parâmetros definidos pela Direção;

---

<sup>2</sup> Diz respeito a uma rede de contactos, importante na área comercial do Hotel

<sup>3</sup> Ver vocabulário técnico pág.102

- Elaboração do porta-a-porta –visitas a diferentes empresas, de forma a dar a conhecer a unidade, produtos/serviços, packages, contratos, entre outros;
- Contacto com os Media - revistas, televisão, jornais; não só dão entrevistas como por exemplo criam parcerias comerciais e estabelecem acordos de permuta;
- Definição da imagem e promoção a aparecer nas brochuras de Operadores Turísticos / Agências de Viagem e Turismo;
- Criação de pacotes de serviços adaptados aos segmentos de mercado prioritários;
- Preocupação com as informações de aparecem nas redes sociais atuando em conformidade;
- Definição e estabelecimento da publicidade em geral (embalagens comerciais, outdoors, autocarros);
- Elaboração da gestão dos canais de distribuição;
- Definição da imagem e informação do site do Empreendimento;
- Promoção interna como por exemplo colocação dos programas de animação, da ementa no elevador;
- Escolha dos amenities<sup>4</sup> e nível de qualidade;
- Definição das ofertas de Natal;
- Elaboram a apresentação da unidade em escolas;
- Colocação de informações nos Postos de Turismo e nas Câmaras Municipais em geral;
- Participação em reuniões de Associações;
- Condução de visitas em geral, quer internas, quer externas.

## 1.2. GESTÃO DAS VENDAS

Não basta promover a unidade, é necessário torná-la rentável! A gestão das vendas preocupa-se com o sucesso económico-financeiro da unidade. É fundamental que a actividade comercial do Hotel dê lucro e é necessário também que a concorrência não nos roube os clientes. A manutenção da quota de mercado permite-nos o sucesso a médio/longo prazo e a excelência de serviço permite-nos dominar a concorrência, fazendo com que o cliente não nos troque por outra unidade. É essencial, portanto, preservar a fidelização do cliente, controlar os custos mantendo a margem de contribuição e inovar através de novos produtos/serviços.

Neste item é essencial mencionar a importância dos recursos humanos da unidade, na venda dos diferentes produtos/serviços para rentabilização da unidade.

## 1.3. GESTÃO DA PRODUÇÃO

Este tipo de gestão está intrinsecamente relacionado com o departamento de F & B (alimentos e bebidas). Diz respeito à totalidade do ciclo de mercadorias (encomenda, recepção dos produtos, armazenamento, produção e

---

<sup>4</sup> Ver vocabulário técnico pág. 95

confeção, serviço e acompanhamento pós-venda). Fazem parte deste tipo de Gestão todos sectores intrinsecamente ligados ao F&B, como por exemplo o Econmato, a Cozinha e o Restaurante.

Para que a gestão seja muito rigorosa, e que não existam desperdícios, todo o ciclo de mercadorias deve ser controlado ao rigor: encomendar ao fornecedor ideal e nas condições ideais, controlar os produtos na recepção, proceder ao correcto armazenamento, utilizar o produto ideal e de qualidade na confeção e servir o cliente com qualidade. É dos tipos de gestão que apresenta maior dificuldade de controlo de custos, pelos inúmeros pontos de controlo agregados.

#### 1.4. GESTÃO DE ENERGIA

Tem como objectivo a gestão rigorosa de todos os componentes energéticos fundamentais para que a exploração hoteleira possa existir. Visa, de uma forma muito simplista, o controlo rígido de todos os custos de energia. São, para isso, utilizados vários equipamentos e meios técnicos, tais como os painéis solares, o controlo da energia do quarto através da utilização das chaves, o bloqueio de andares completos, a reutilização das águas, o doseamento da pressão da água, as lâmpadas de menor consumo e a compostagem.

#### 1.5. GESTÃO DOS RECURSOS HUMANOS

O seu objectivo principal é gerir pessoas, de forma eficaz, através de programas e processos que permitam a manutenção de um colaborador feliz e motivado. Por outro lado, preocupando-se com o cliente interno, preocupa-se também com o seu nível de produtividade e com a qualidade de serviço prestada ao cliente externo. São algumas das suas funções e objectivos:

- A criação de excelentes condições de trabalho aos colaboradores, que passam por exemplo pela correta alimentação, pela qualidade e prática dos uniformes e fardas, pelo respeito dos seus direitos;
- A oferta de incentivos, como por exemplo o último quarto vendido reverter a favor do colaborador (es);
- A definição de prémios como por exemplo o empregado do mês, ou divisão percentual dos lucros da empresa;
- Os quartos complimentary <sup>5</sup>em periodos de época baixa;
- A criação do Manual de Acolhimento;
- O estabelecimento de programas de formação, valorizando as competências técnicas dos colaboradores e dando respostas a necessidades inerentes.

---

<sup>5</sup> Ver vocabulário técnico pág.98

## 1.6. GESTÃO FINANCEIRA

Visa assegurar a melhor rentabilidade da estrutura organizacional, pela correta gestão dos capitais próprios e alheios, para que organização nunca fique em risco financeiro. Tem como principais funções:

- A definição das necessidades de recursos financeiros – o que o Empreendimento Turístico necessita para “abrir as portas ao mercado”;
- O estabelecimento de meios de obtenção de financiamento;
- A aplicação rigorosa dos recursos existentes e análise metódica do respetivo retorno;
- A gestão do city-ledger e guest-ledger, as contas de fornecedores e a faturação geral.

## 1.7. GESTÃO DE ALOJAMENTO

Segundo o Turismo de Portugal I.P., o Técnico Especialista em Gestão Hoteleira de Alojamento é o profissional qualificado para dirigir, coordenar e controlar as actividades das secções afectas ao departamento de alojamento hoteleiro, designadamente, da portaria/recepção, andares/quartos e lavandaria/rouparia, garantindo a qualidade do serviço e a maximização da capacidade de alojamento de uma unidade hoteleira. Tem como actividades principais:

- Supervisionar, coordenar e organizar as três secções do departamento de alojamento hoteleiro – front-office, andares e lavandaria/rouparia – garantindo a qualidade dos serviços;
- Gerir os resultados financeiros do departamento de alojamento;
- Definir a política comercial do departamento de alojamento, garantindo a qualidade dos serviços e a orientação para o cliente.

De uma forma geral podemos dizer que a gestão de alojamento tem como objectivo essencial proporcionar o rendimento ideal da capacidade rígida do estabelecimento, através de uma política de preços adequada aos vários tipos de cliente, considerando a sazonalidade e as oportunidades de mercado que vão surgindo. Tem como preocupações principais:

- Vender todos os quartos, todos os dias ao melhor preço possível;
- Tentar colmatar as falhas de ocupação através dos day-uses<sup>6</sup>, no-show<sup>7</sup> e overbooking<sup>8</sup>;
- Maximizar os lucros;
- Aplicar a segmentação com muito rigor, honestidade e racionalidade, respeitando os diversos stakeholders;

<sup>6</sup> Ver vocabulário técnico pág. 99

<sup>7</sup> Ver vocabulário técnico pág. 105

<sup>8</sup> Ver vocabulário técnico pág. 105

- Definir uma estratégia de gestão que não se deve basear na diminuição do preço mas sim na aplicação de estratégias que permitam a melhoria continua-ex.benchmarking, opinion cards;
- Aplicar o revenue management, através do respeito pelo histórico da unidade, no que concerne ao tipo de clientes, sazonalidades, tarifas, entre outros.

## 2. AS CARACTERÍSTICAS DO SERVIÇO HOTELEIRO

Segundo Ai Quintas (2006) os clientes ao adquirirem os serviços hoteleiros procuram a satisfação das suas necessidades e, quem conseguir melhor responder a este desafio, terá a melhor fatia de mercado.

O Marketing surge assim como uma enorme preocupação no sentido de promovermos o nosso produto / serviço da melhor forma possível. Quando falamos em produtos esta tarefa é facilitada uma vez que o cliente pode ver e testar esses produtos; mas quando falamos em serviços o cliente adquire algo que só vai ser usufruído posteriormente e só o testará no momento do seu consumo. Mesmo que pague a estada à posteriori, vai pagar por um serviço que pode não o ter satisfeito na totalidade. Enquanto as indústrias desenvolvem técnicas de marketing para promover os seus produtos, essas técnicas não podem ser aplicadas para a indústria de serviços. Podemos assim dizer que existem 7 problemas fundamentais na promoção do serviço hoteleiro:

1. Intangibilidade
2. Sazonalidade
3. Balanço entre a oferta e a procura
4. Simultaneidade
5. Heterogeneidade
6. Perecibilidade
7. Complementaridade

Os três problemas primeiramente apresentados são os que mais frequentemente afectam a nossa actividade e que estão intrinsecamente a ela ligados. Infelizmente os hoteleiros não se limitam a vender produtos tangíveis como comida e camas limpas. Os serviços são acções, esforços e desempenhos e quando o cliente adquire 15 dias de férias em Cancun apenas compra um sonho, uma esperança, felicidade: “esperemos que tudo corra muito bem e que o tempo esteja bom!”. Além disso, mesmo que tudo tenha corrido excelentemente bem, para o cliente nada fica a não ser a memória do que viveu.

### 2.1. A INTANGIBILIDADE

Todos os serviços são intangíveis e não passam de acções, desempenhos, emoções e não podem ser trocados nem tocados. Depois de um serviço prestado, não podemos voltar atrás. Quando as indústrias produzem os

seus produtos podem, de alguma forma, testá-los antes de estes serem vendidos - o processo de produção é distinto do processo da venda. Nos serviços estes momentos coincidem, isto é, o colaborador produz o serviço e o cliente consome esse serviço.

Significa que, quando o cliente adquire um serviço hoteleiro, arrisca a sua decisão de forma muito activa; o risco de adquirir serviços que não estão ao nível do pretendido é muito maior do que na aquisição de produtos.

Este aspecto é uma preocupação que cresce exponencialmente na mente dos gestores hoteleiros. Como podemos transformar o intangível no mais tangível possível? Não é à toa que os Hotéis se preocupam cada vez mais com as cores, os cheiros, o conforto para que a recordação do cliente seja o mais positiva possível.

Um cliente ao adquirir os serviços do hotel compra experiência, sentimentos, memórias, e vivências, isto é, não adquire nenhum bem palpável. Como a aquisição antecede a experiência, o risco é muito maior sendo muito mais difícil promover serviços do que bens. Existem medidas que são tomadas na prática para que a memória do que foi vivido se solidifique. São algumas das estratégias aplicadas:

- A oferta de gifts personalizados, que façam o cliente lembrar-se sempre da unidade;
- A preocupação com a quantidade, qualidade e aplicabilidade dos amenities;
- A atenção ao conforto em geral através da qualidade dos materiais e equipamento dos quartos;
- O reforço da imagem de marca da unidade e/ou da respetiva cadeia;
- A qualidade das estruturas e dos serviços;
- A existência de limpeza, higiene e segurança adequadas;
- A possibilidade de escolha por parte dos clientes do cheiro do quarto e por exemplo da cor da decoração;
- O permanente acompanhamento ao cliente, mesmo depois do check-out (por ex.envio dos objetos esquecidos no Hotel, acompanhamento da waiting-list).

## 2.2. A SAZONALIDADE

A indústria hoteleira está sujeita às flutuações da procura que variam consoante o tipo de unidade, o segmento de mercado que nos procura e o produto turístico inerente. Por exemplo se falamos em Hotéis de Cidade a sazonalidade apresenta-se ao longo da semana, sendo os períodos de maior procura de segunda a quinta-feira e reduzindo ao fim de semana. Em Conjuntos Turísticos, esta sazonalidade é inerente ao Produto Turístico dominante-ex.sol e praia, neve, golfe.

A sazonalidade pode manifestar-se em determinadas épocas do ano, semanas, dias ou até mesmo em horas do dia . (ex: restaurantes de hotéis de cidade trabalham melhor ao almoço do que ao jantar e os hotéis de estadia trabalham melhor ao jantar).

### 2.3. O BALANÇO ENTRE A OFERTA E A PROCURA

Quando se fala em oferta apenas nos cingimos à oferta de alojamento e não à oferta turística como um todo que é composta por inúmeros recursos e bens, que visa satisfazer o hóspede durante a sua estada.

A oferta de alojamento é rígida, fixa e imóvel não podendo portanto aumentar quando a procura aumenta, nem diminuir quando a procura reduz. Este problema está intrinsecamente relacionado com a sazonalidade, uma vez que estas oscilações da procura dependem da sazonalidade, e a própria oferta turística é estática, uma vez que um recurso turístico não se pode deslocar conforme as necessidades.

Na indústria hoteleira não se podem armazenar os quartos para outras épocas e a perda do negócio potencial é irremediável. Infelizmente a oferta não pode aumentar ou diminuir em função das oscilações do mercado.

### 2.4. A SIMULTANEIDADE

Quando se fala nas indústrias de produtos sabemos que, até ao momento do consumo por parte do cliente, existem 3 fases distintas: produção, aquisição e consumo.

No que diz respeito aos serviços:

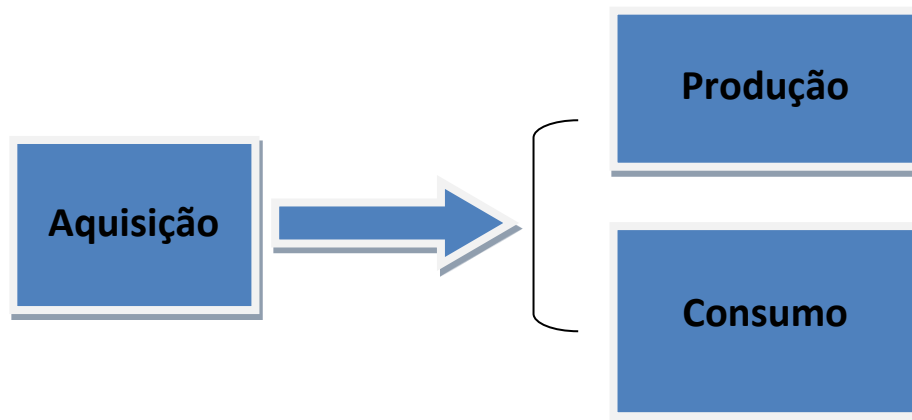


Fig.1-Expressão gráfica da simultaneidade

Significa que primeiro o cliente adquire o serviço e posteriormente este é produzido e consumido ao mesmo tempo. Só existe produção de serviços quando existe consumo de serviços, logo a interacção do cliente nesse processo altera a visão que o próprio cliente tem do mesmo, isto é, o consumo do serviço é afectado pela presença do cliente Ex. se o cliente for arrogante, por muito imparcial que o colaborador pretenda ser, este momento é condicionado. A qualidade depende do próprio consumidor e da visão que ele tem do serviço (o que é qualidade para um cliente, pode não ser para outro). Além disso, ao serem simultâneos tornam-se muito difíceis de serem controlados.

## 2.5. A HETEROGENEIDADE

Na indústria hoteleira encontramos inúmeros pontos de venda, que o cliente pode visitar e usufruir durante toda a sua estada. Os serviços complementam-se e a qualidade da estadia depende do somatório dos serviços encontrados. O serviço hoteleiro é muito complexo e implica a participação e interacção humana e como todas as pessoas são diferentes, a padronização é quase uma utopia. Esta heterogeneidade verifica-se no:

- **TEMPO** – a mesma pessoa não consegue prestar o mesmo tipo de serviço ao longo do tempo. Ex. de manhã presto um serviço melhor do que ao fim da tarde depois de atender centenas de pessoas;
- **ORGANIZAÇÕES** – por muita standardização que a empresa pretenda adoptar é impossível que duas empresas distintas efetuem o mesmo serviço;
- **PESSOAS** – as pessoas que prestam o serviço são todas distintas com gostos, necessidades e expectativas diferentes; se o ser humano individualmente altera a sua postura, muito mais se for um grupo de pessoas.

Os inúmeros pontos de venda que os Hotéis afectam a qualidade de serviço. Basta um colaborador para colocar em causa toda a organização e basta um serviço, por mais pequeno que seja que afecte a imagem da unidade perante o cliente.

## 2.6. A PERECIBILIDADE

A perecibilidade diz respeito à curta duração do alojamento. Uma room-night<sup>9</sup> apenas dura 24h, portanto seu tempo de vida é muito curto. Além do alojamento ser perecível, toda a indústria hoteleira trabalha com produtos perecíveis (ex: pão, fruta, legumes...). Esta curta duração do alojamento leva à impossibilidade de armazenagem, revenda ou devolução do serviço. Se um quarto não for vendido hoje, nunca mais o será (perdendo-se o negócio potencial do mesmo).

Para que se consiga combater esta perecibilidade, é necessário:

- Gestão rigorosa dos recursos e da capacidade de oferta;
- Elaboração de uma previsão das vendas de forma a controlar as flutuações da procura;
- Promoção das vendas de forma a colmatar as flutuações sazonais;
- Definição de estratégias de recuperação – overbooking, no-show e day-use;
- Maior responsabilização na gestão das reservas (cartão de crédito, depósito antecipado, entre outros);
- Evitar a anulação e a revenda (last minute booking<sup>10</sup>);
- Evitar cancelamentos;

<sup>9</sup> Ver vocabulário técnico pág.106

<sup>10</sup> Ver vocabulário técnico pág. 103

- Efetuar waiting-list<sup>11</sup>;
- Elaborar packages<sup>12</sup> promocionais nas épocas mais baixas.

## 2.7. A COMPLEMENTARIDADE

No seguimento do ponto anterior (heterogeneidade) o produto hoteleiro resulta do somatório de vários serviços que se complementam.

Em hotelaria há descentralização das unidades de prestação de serviços. Por exemplo, uma estada ideal implica que haja uma correta composição dos diversos produtos e um equilíbrio entre os bens tangíveis e intangíveis. O alojamento não sobrevive sem a satisfação básica de um bem essencial que é a alimentação.

Esta complementaridade funciona ao nível interno (diversos pontos de vendas, diversos recursos humanos e comunicação e relações interdepartamentais) e ao nível externo (dependemos dos serviços existentes na localidade, das acessibilidades, dos meios de transporte existentes e da própria sinalética).



**Todos estes 7 factores, mencionados anteriormente, afectam a venda e a promoção do serviço de alojamento. Cabe ao gestor tentar minimizar estes riscos, fidelizando o cliente, garantindo a quota de mercado e a sustentabilidade do empreendimento.**

<sup>11</sup> Ver vocabulário técnico pág.110

<sup>12</sup> Ver vocabulário técnico pág.106

### 3. A EXCELÊNCIA DE SERVIÇO AO CLIENTE

A prestação de um serviço está directamente relacionada com as características da pessoa que o presta, a sua personalidade, a sua sociabilidade e a forma como vê os outros. Assim, não é passível de ser copiado, uma vez que o ser humano é único. Por muita standardização que a empresa aplique junto dos seus colaboradores, mesmo em empresas iguais, ou unidades pertencentes à mesma cadeia não se consegue prestar o mesmo nível de serviço.

Dai, podemos afirmar que o sucesso ou insucesso de uma unidade hoteleira ou de qualquer actividade turística é intrínseco ao factor humano. O que se pode considerar bom serviço? Não há, como se sabe uma definição universal, depende de quem presta o serviço e de quem o recebe. Temos clientes que comem rapidamente e querem abandonar o local depressa e temos clientes que se regozijam com uma refeição prolongada. Não basta, portanto, satisfazer as necessidades do cliente, é necessário superar as suas expectativas, antecipando as suas necessidades e desejos. Existem, em hotelaria, serviços e atenções ao cliente que podem ser prestados mesmo antes de o cliente o solicitar.

Infelizmente ainda ninguém conseguiu encontrar a resposta da excelência de serviço porque depende de muitos factores, inclusive a participação do cliente no momento da verdade. Por outro lado, verificamos uma crescente preocupação pela qualidade de serviço, por parte de todas as empresas. Essa preocupação resulta de inúmeros factores:

- a) Crescimento galopante das empresas de serviços pelo desejo do ser humano de melhorar a qualidade de vida ex. take-aways, baby-sitters, health-clubs, levando o cliente a possuir um leque de escolha alargado;
- b) Vontade de compensar o stress diário com momentos de diversão;
- c) A crescente urbanização e a concentração da população que leva à necessidade de criação de novos serviços como por ex. administração de condomínios;
- d) As mudanças demográficas que aumentam a quantidade de idosos;
- e) Aumento da participação da mulher no trabalho remunerado;
- f) Aumento da sofisticação e esclarecimento dos consumidores, que cada vez estão mais exigentes e conhecem os seus direitos;
- g) O avanço da tecnologia (computadores e telecomunicações) que têm aumentado a qualidade dos serviços e ainda criado serviços completamente novos;
- h) Hoje em dia a informação está disponível para todos e o cliente com um simples click conhece o outro lado do mundo;
- i) O sentido económico do serviço, cuja força de negócio é a sustentabilidade e a fidelização do cliente; mais importante do que cativar novos clientes é mantê-los.

### 3.1. A QUALIDADE DE SERVIÇO: APOSTA ESTRATÉGICA

A qualidade de serviço torna-se fundamental numa indústria tão competitiva como a Indústria Hoteleira. Sendo a qualidade a maior preocupação dos gestores de topo na actividade hoteleira, deve o Director definir com rigor o que proporcionar ao cliente, mas também como proporcionar esse serviço ao cliente. Não basta aplicar benchmarking copiando as outras unidades numa tentativa desesperada de recuperar quota de mercado. É necessário definir com rigor se temos capacidade para determinado tipo de serviço.

A qualidade de serviço é fundamental como chave de sucesso comercial de uma unidade Hoteleira, e deve ser a aposta estratégica para combater a concorrência. Cada vez mais o cliente exige níveis de qualidade de atendimento baseado nas expectativas, nas vontades, nos gostos e nos desejos. Para o hóspede “bom atendimento” implica satisfação das expectativas e “mau atendimento” expectativas frustradas. A fidelização do cliente resulta da satisfação das necessidades, da antecipação dos desejos, da correcção atempada dos erros.

É preciso fazer com que o cliente volte! Na avaliação da qualidade podemos considerar diversos aspectos como a localização do hotel, os serviços complementares, as facilidades, o conforto, o equipamento e o material existente. Tudo bens tangíveis! E a intangibilidade dos serviços?

A indústria hoteleira debate-se com o problema que é a intangibilidade. O atendimento resulta da prestação de serviços por pessoal especializado e formado. No entanto o momento de produção é o mesmo que o momento da venda. Esta simultaneidade não permite rectificar um “defeito”, a não ser posteriormente à venda. Da compra que o cliente faz só lhe restam lembranças de momentos passados e sensações vividas.

O impacto que os colaboradores criam nos clientes e hóspedes deve ser de tal forma forte e duradouro que o cliente recomende o seu Hotel aos seus amigos, reforçando as relações comerciais mantidas.

**As organizações procuram nos seus trabalhadores dinamismo, criatividade, capacidade de adaptação e aprendizagem, facilidade no desenvolvimento de novas competências e novos conhecimentos.**



**Qualidade implica melhoria contínua. Toda a organização deve ter a capacidade de acompanhar o mercado, sem se deixar ultrapassar para que possa acompanhar as exigências de qualidade cada vez maiores.**

### 3.2. AS ESPECIFICIDADES DA INDÚSTRIA HOTELEIRA

Segundo Powers (1995) a indústria hoteleira é um sector altamente competitivo, sofrendo alterações com o aumento da oferta, com mudanças nos mercados e com a introdução das novas tecnologias. É uma actividade económica que envolve elevados custos operacionais e cujo objectivo principal é obter lucros e sobreviver neste mercado tão competitivo.

Além dos factores mencionados possui características únicas que a diferenciam de outras actividades económicas:

- j) Abertos e ao serviço 24 horas por dia, 7 dias por semana e 365 dias por ano, o que implica uma disponibilidade total;
- k) A rigidez da oferta, mas variabilidade da procura;
- l) O leque tão variado de clientes que se torna impossível a total satisfação de todos os segmentos;
- m) Uma tabela salarial nem sempre atractiva;
- n) Horários de trabalho nem sempre simpáticos e prolongados o que por vezes é desgastante e cansativo;
- o) Recurso a trabalho temporário e outsourcing;
- p) O permanente contacto directo entre os colaboradores e o cliente, cuja actividade principal é servir os outros;
- q) Implica formação permanente e acompanhamento as rápidas mudanças do mercado;
- r) Actividade internacional cujos principais requisitos se aplicam no mundo inteiro.

Sendo a principal característica da indústria hoteleira o serviço ao cliente e o contacto humano, cada vez mais os gestores hoteleiros se preocupam com os recursos humanos da unidade. Os prestadores de serviços têm de ser únicos, respondendo às necessidades do mercado sempre em perfeita mutação, com a formação técnica adequada e com o perfil ideal de atendimento ao cliente. Nesse sentido, apresentam-se de seguida algumas características gerais dos recursos humanos portugueses passíveis de serem corrigidos e melhorados.

### 3.3. O PORTUGUÊS COMO PRESTADOR DE SERVIÇOS

Esta análise é meramente pessoal e visa apenas chamar a atenção para os hoteleiros e portugueses em geral das características intrínsecas à nossa cultura passíveis de serem melhoradas:

1. Temos dificuldade em ser simpáticos para quem não é conosco-na maioria dos casos se um cliente nos aborda de uma forma mais formal ou rude, o nível de atendimento já não será o mesmo;
2. Somos parciais-se nutrimos simpatia pelo cliente facilmente desculpamos um momento desagradável, se não gostamos de cliente será mais difícil;

3. Ao nível de prestação de serviço, há uma quase ausência de sorriso (correios, supermercados, repartição de finanças...);
4. Possuímos uma cultura caracterizada pelo fatalismo, pela paixão pela desgraça; paramos facilmente para assistir a um acidente de carro ou por exemplo uma discussão, elaborando logo uma conjectura sobre o que se terá passado;
5. Contamos os problemas pessoais aos clientes, a quem era suposto fazermos felizes;
6. Expomos, muitas vezes os problemas internos da organização aos clientes-ex.”já estou a trabalhar há 10 horas, o meu colega faltou”; “não temos mais...não fizeram a encomenda”...

Por outro lado temos características que nos fazem ser diferenciados e preferidos por outras nacionalidades:

1. Somos um povo extremamente hospitaleiro e gostamos de receber bem;
2. Ajudamos rapidamente quem precisa, quem se encontra perdido ou necessita de algo;
3. Temos um idioma que se adapta facilmente a outras línguas e a maioria da população tem fácil acesso ao Inglês;
4. Somos polivalentes e versáteis;
5. Temos espírito de equipa;
6. Resolvemos os problemas com rapidez e somos na maioria dos casos assertivos;
7. Somos desenrascados, pela falta de método e organização nalgum dos casos não prevendo as situações mais complexas.

### 3.4. A IMPORTÂNCIA DAS RELAÇÕES INTERNAS E EXTERNAS DA RECEPÇÃO

São inúmeras as secções e subsectores existentes num Hotel: Recepção, Direcção, Cozinha, Restaurante, Bar, Andares, Serviços Técnicos, Serviços Administrativos, Lavandaria, Health Club, Economato, Room Service, entre outros, que variam consoante os serviços que um Hotel presta, a categoria e tipo de estabelecimento. É fundamental que estas secções se mantenham em permanente contacto para que o serviço prestado seja o mais eficiente, rápido e com a melhor qualidade. Que cliente ficaria satisfeito se avisasse a Recepção 3 vezes pela avaria do chuveiro? Ou se pedisse mais uma almofada e pela 2ª noite consecutiva a Empregada de Andares se esquecera de colocar? Se houver um contacto permanente entre as secções, se os empregados prestarem um serviço com profissionalismo e iniciativa, todos estes problemas serão minimizados e o cliente ficará satisfeito. Um cliente satisfeito volta e faz boa publicidade!

A recepção é o sector responsável pela recolha e transmissão de informações entre as secções. É ela que tem contacto permanente com o cliente e é a ela que o cliente recorre no caso de alguma reclamação, pedido especial ou sugestão de funcionamento. É o centro nervoso do Hotel, o coração de toda a estrutura, recebendo, tratando e transmitindo várias informações entre as secções, ou servindo de intermediária entre o cliente e os

diversos serviços do Hotel. Considerando a sua actividade e responsabilidade deve assegurar a clareza, objectividade, eficiência e rapidez da transmissão da informação.

## Relações internas

Relativamente às relações internas da Recepção com as outras secções, falaremos sobre cada uma delas resumidamente:



Fig.2-Expressão gráfica das relações internas num Empreendimento Turístico

**DIRECÇÃO** – Deve ser mantida ao corrente de todas as informações importantes de forma a estar informada, ao momento, de toda a actividade do Hotel, assim como obter respostas rápidas e precisas às questões colocadas. Os mapas exigidos pela Direcção devem ser entregues no timing estabelecido.

A Direcção define as regras internas e implementa novas directivas internas, estabelece tarifas (promoções, package, complimentary...), é responsável pela contratação do pessoal da recepção, elabora ordens de serviço, recebe diariamente os relatórios sobre: lista de hóspedes, lista de ocorrências, night audit<sup>13</sup>, Daily Sales report<sup>14</sup>, previsão de ocupação e facturação diária para análise.

É da responsabilidade da recepção informar sobre a actividade geral do Hotel através dos relatórios diários e relatórios de facturação por departamento, pedidos especiais de clientes e reclamações dos mesmos, análise do opinion-cards<sup>15</sup>.

<sup>13</sup> Ver vocabulário técnico pág.104

<sup>14</sup> Ver vocabulário técnico pág.99 e anexo I

<sup>15</sup> Ver vocabulário técnico pág.105 e anexo X

**RESTAURANTE/BAR** – Deve ser informado diariamente acerca do número de hóspedes, modalidades de hospedagem, pedidos especiais, banquetes, reservas de grupos ou outros serviços contratados pela recepção ex. jantar de aniversário, reservas de passantes, dietas, etc. Da mesma forma, e pelas suas características similares o bar deverá ser informado do número de hóspedes, serviços especiais, welcome drinks<sup>16</sup>, welcome gifts<sup>17</sup>ou outro tipo de serviços que possam ser prestados pelo bar. Por outro lado devem partilhar com a recepção todo o tipo de informações necessárias para que possam comunicar ao cliente devidamente:

1. Horários de funcionamento
2. Tarifas e cartas
3. Comunicação de serviço
4. Placard informativo sobre actividades de animação (piano-bar, happy-hour,<sup>18</sup> ...)
5. Débito dos comprovantes
6. Informação sobre actividades extraordinárias (jantares temáticos, promoções e novidades na ementa)

**COZINHA/ROOM SERVICE/CAFETARIA**-Como secções de produção que são estes sectores devem ser informados de pedidos especiais, ementas especiais, reservas, eventos, modalidades de hospedagem, número de pessoas, e outras informações fundamentais para a sua atividade. Por exemplo a recepção aceita as reservas dos clientes, e transmite à Cozinha, e a Cozinha por outro lado:

1. Regista os comprovantes no caso do sistema não estar em rede;
2. Elabora as refeições do pessoal;
3. Regista no livro dos perdidos e achados, no restaurante;
4. Fornece as ementas do dia;.

**LAVANDARIA** - Em cada serviço prestado pela lavandaria deve esta proceder de imediato à emissão de comprovante de forma a ser debitado pela recepção, na conta do respectivo cliente. Por vezes, e por falta de informação, o cliente transporta o saco de artigos para a lavandaria, para junto da recepção que deve de imediato enviar para esta secção, assim como informá-la do tempo disponível para o seu tratamento. Que tipos de relações internas existem com a lavandaria e outros departamentos? Exemplos:

- Tratamento dos uniformes e fardas dos colaboradores
- Comunicação de pedidos especiais por cliente (tratamento de roupa em serviço rápido, limpeza a seco...)

<sup>16</sup> Ver vocabulário técnico pág. 110

<sup>17</sup> Ver vocabulário técnico pág. 110

<sup>18</sup> Ver vocabulário técnico pág. 102

- Débito de comprovantes
- Tratamento e seguimento das queixas e reclamações
- Informações sobre horários, tarifas e tipos de roupa a tratar
- Relatórios de facturação

**ECONOMATO** – É desta secção que provêm todos os artigos a serem utilizados pelas diversas secções. Desta forma, este sector deverá fornecer os artigos com a maior rapidez possível, para assegurar os serviços básicos.

Exemplos:

- Pedidos especiais
- Fornecimento de todo o tipo de material através do preenchimento de requisições internas
- Controlo de consumos de forma a detectar roubos, falhas e desvios

**ANDARES** – O contacto da recepção com esta secção deve ser permanente, uma vez que o serviço base de um Hotel é a prestação de alojamento. Esta comunicação permanente permite assegurar o adequado e rápido alojamento aos hóspedes. A sua perfeita coordenação, cooperação e comunicação evitará a insatisfação dos clientes. Deve informar e ser informada de mudanças, avarias, previsões de chegadas, controlos de ocupação, saídas e chegadas e desejos particulares dos hóspedes.

Exemplos:

- Lista de entradas, saídas, stay-over<sup>19</sup>
- Pedidos especiais (Ex. garrafa de Moet Chandon no quarto)
- Perdidos e achados
- Queixas e reclamações
- Lista de discrepâncias Ex. No-show e sleep-out<sup>20</sup>
- Controlo de mini-bares
- Pedidos especiais de clientes
- Anomalias
- Quartos bloqueados
- Controlo dos andares
- Mudança de status<sup>21</sup> do #<sup>22</sup>
- Débitos dos comprovantes
- Entrega de artigos de lavandaria

<sup>19</sup> Ver vocabulário técnico pág. 107

<sup>20</sup> Ver vocabulário técnico pág. 107

<sup>21</sup> Ver vocabulário técnico pág. 108

<sup>22</sup> Símbolo para quarto

➤ Comunicações de serviço

**SERVIÇOS TÉCNICOS** - É da recepção a responsabilidade de comunicar a este serviço todas as avarias públicas, quer através do log-book<sup>23</sup>, quer através do preenchimento da ordem ou pedido de reparação, bem como todas as comunicadas pelos hóspedes. Este sector deve também informar a recepção no caso de quartos out-of-order<sup>24</sup>, que não poderão ser ocupados pelos hóspedes.

Exemplos:

- Reclamação;
- Avarias nas zonas de habitação, serviço, públicas e circulação;
- Comunicação de serviço;
- Montagem de material e equipamento técnico;
- Pedidos especiais do cliente;
- Informação sobre bloqueio de andares e quartos;
- Pedidos para manutenção/reparação de alguma avaria;
- Manutenção da formação de equipamentos;
- Alteração do status do quarto;
- Controla a temperatura dos quartos.

**SERVIÇOS ADMINISTRATIVOS** - O relacionamento deste sector com a recepção é fundamental uma vez que engloba a contabilidade (para onde por ex. são enviadas as receitas diárias), secretariado e serviço de pessoal. Exemplos:

- Definição de política salarial e filosofia da empresa;
- Processamento de salários (férias, folgas e faltas);
- Estabelecimento de normas para o de trabalho de out-sourcing;
- Controlo de facturação;
- Políticas comerciais;
- Recepção, tratamento e arquivo de correspondência;
- Ordens de serviço e comunicações de serviço;
- Entregas dos fechos de turnos diários;
- Controlo dos Recursos Humanos (férias, faltas, ordenados...);
- No caso do Departamento Comercial, esse deve entregar à recepção as reservas, contratos...

<sup>23</sup> Ver vocabulário técnico pág. 103

<sup>24</sup> Ver vocabulário técnico pág. 105

## Relações externas

As relações externas do Hotel com o contexto envolvente são fundamentais de forma a prestar-se um serviço de qualidade ao cliente. Tomemos de exemplo:

**ENTIDADES BANCÁRIAS** - O Hotel deve estar informado sobre os câmbios e outras actividades bancárias de forma a comunicar correctamente ao cliente. Por outro lado, o Hotel deve ter boas relações com os Bancos no que diz respeito a financiamentos, gestão de ordenados do seu pessoal, ou outros assuntos que impliquem movimentos monetários. As entidades bancárias são óptimos clientes dos hotéis, gerem as contas ordenados dos colaboradores, gerem as contas correntes do hotel, controlam os câmbios (fornecem informações diárias aos hotéis) e utilizam vários serviços do hotel.

**EMPRESAS** - Como clientes e dependendo do tipo de Hotel, as empresas assumem enorme importância, podendo vir mesmo a garantir a optimização da taxa de ocupação de determinado Hotel. Como fornecedores garantem-nos o fornecimento de todos os artigos necessários para a actividade de um Hotel. Uma boa relação com as empresas é fundamental para assegurar uma boa exploração de determinada Unidade. Por outro lado, as empresas são nossas parceiras comerciais e nossas fornecedoras, devendo portanto o contacto ser permanente e de qualidade.

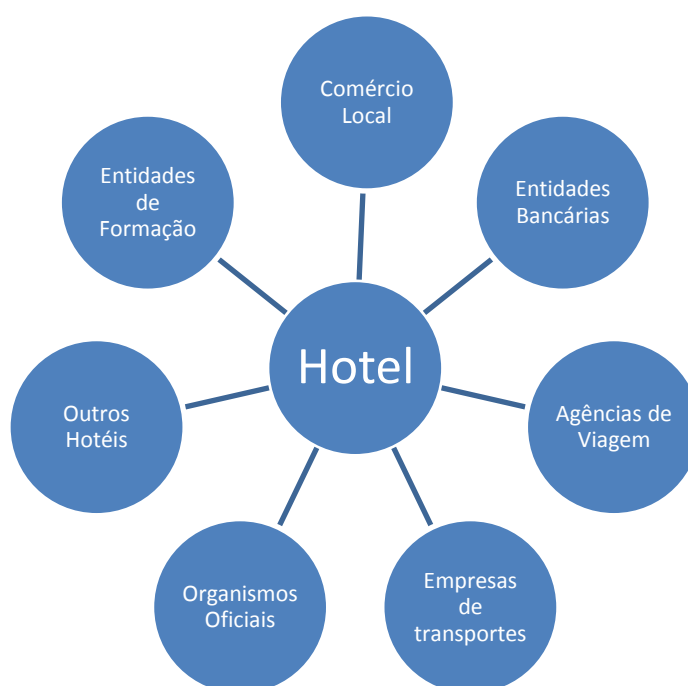


Fig.3-Expressão gráfica das relações externas de um Empreendimento Turístico

**COMÉRCIO** - É fundamental que um Hotel possua todas as informações do comércio circundante (lojas tradicionais, artesanato, vinhos) de interesse para as compras dos seus hóspedes. Deverá também fornecer mapas de acesso e folhetos informativos das diferentes lojas.

De uma forma geral:

- Informação sobre localização e horário
- Parcerias com restaurantes, lojas de artesanato, caves do vinho do porto, entre outras;
- Horários e informações sobre locais de efectivo interesse turístico: museus, monumentos, bibliotecas...

**ENTIDADES DE FORMAÇÃO** - É permanente o contacto que se mantém com as escolas de hotelaria e turismo. Exemplos práticos:

- Estágios profissionais e curriculares;
- Formação de activos;
- Informação sobre novos equipamentos e material;
- Visitas de estudo;
- Patrocínios ex.voucher<sup>25</sup> de uma noite
- Seminários e workshops

**TRANSPORTES** - A recepção deverá ter em seu poder toda a documentação necessária sobre os diversos tipos de meios de transporte: horários, tarifas, percursos, de forma a informar correctamente e rapidamente os seus clientes. Por outro lado, é fundamental a existência de parcerias e contactos directos com empresas de serviço de táxi e empresas de aluguer de automóveis.

**ORGANISMOS OFICIAIS** - É fundamental que o Hotel mantenha as melhores relações com as entidades oficiais, sobretudo aquelas directamente ligadas ao Turismo: Turismo de Portugal, Câmaras Municipais, Comissões Regionais do Turismo, Associações, Serviços de Estrangeiros e Fronteiras, entre outras, de forma a estar permanentemente informado de qualquer alteração da lei, e poder actuar na conformidade.

Exemplos:

- Legislam e fiscalizam
- Prestam informação permanente
- Fornecem material turístico (mapas, brochuras, city-tours<sup>26</sup>)
- Organização de eventos e actividades dinamizadoras
- Segurança (Ex. policia, bombeiro, ...)

**OUTROS HOTÉIS** - Deve existir um espírito de colaboração e inter ajuda com os outros hotéis, de forma a que as relações sejam harmoniosas. Esses contactos são fundamentais em casos overbooking, ou por exemplo

<sup>25</sup> Ver vocabulário técnico pág. 109

<sup>26</sup> Ver vocabulário técnico pág. 98

quando o Hotel necessita do empréstimo de certo material. O cliente pode necessitar de informações relativas a outro Hotel, ou mesmo ajuda de forma a efectuar uma reserva; é fundamental que a recepção possua informações e material suficiente para poder satisfazer o cliente. Já se encontram em vigor parcerias com hotéis de diferentes regiões.

Exemplos:

- Situação de overbooking
- Troca de informações relativamente a taxas de ocupação, preços médios, novidades no mercado
- Benchmarking<sup>27</sup>
- Trocas de colaboradores
- Comunicação de Skipper<sup>28</sup> (cliente que foge do hotel sem pagar)
- Empréstimos de material

## 4. O ALOJAMENTO HOTELEIRO

### 4.1. A IMPORTÂNCIA DO ALOJAMENTO HOTELEIRO

O alojamento existente num determinado destino turístico é fundamental para o seu sucesso e para a sua imagem no exterior. Um turista, quando se desloca para fora da sua residência habitual, pretende encontrar no destino o mesmo tipo de conforto e comodidades que teria se ficasse em casa. Possivelmente, se o nível de conforto não estiver de acordo com aquilo que o cliente está habituado, a probabilidade de nunca mais voltar a esse mesmo destino é muito elevada.

Não há dúvida que a hotelaria é a base essencial do turismo, seja em que tipo de empreendimento for. É o alojamento que permite ao hóspede desfrutar de mais tempo num determinado local, pela possibilidade de lá ficar hospedado.

Por outro lado, o alojamento é o elemento essencial e base da exploração hoteleira, e na maioria dos casos o empreendimento vale pelo número de quartos que tem e pela qualidade do alojamento. O próprio êxito comercial dos hotéis e a forma como a sua promoção é conduzida depende das células habitacionais disponíveis. Por exemplo um Hotel só pode ser considerado de Congressos se tiver um número de quartos suficiente que lhe permita organizar grandes eventos, assim como serviços de apoios a esse segmento de mercado: aluguer de salas, coffee-breaks, refeições, entre outros.

Segundo Ai Quintas (2006) o alojamento é responsável pela maioria das receitas do Hotel – 50 a 70 % das vendas totais e superior a 70% dos lucros departamentais e é decisivo no julgamento global dos

<sup>27</sup> Ver vocabulário técnico pág 96

<sup>28</sup> Ver vocabulário técnico pág.107

estabelecimentos hoteleiros pelo cliente. Pode atingir 80% do volume global do edifício (para estabelecimentos económicos e serviços limitados) e cerca de 2/3 para unidades de *full service*. Como se pode verificar excede largamente a fornecida pelos outros sectores, como por exemplo o F & B cujos custos superam largamente os do alojamento.

Por outro lado verificamos que os clientes passam mais tempo no quarto. Porque será?

- O empresário utiliza o quarto como escritório, devido aos meios tecnológicos disponíveis;
- As crescentes oportunidades de entretenimento para adultos e crianças;
- A redução dos espaços físicos do Hotel ex.eliminação da sala de estar e as unidades residenciais;
- Os restrições financeiras que fazem com que o cliente não utilize os serviços do Hotel, ficando apenas no quarto com uma pequena refeição;
- Tendência ao isolamento social.

## 4.2. CUSTOS DO DEPARTAMENTO DE ALOJAMENTO

Para que o alojamento apresente a melhor qualidade possível e um serviço de excelência, tem custos inerentes. São eles:

- Recursos humanos: custos com os colaboradores do departamento de alojamento, tais como salários, seguros, segurança social, entre outros;
- Outsourcing (limpeza e serviços técnicos);
- Limpeza: equipamentos, produtos e restantes matérias-primas;
- Serviços técnicos: manutenção e prevenção;
- Promoção e vendas (amenities, display<sup>29</sup>, directório de serviço, brochuras do hotel);
- Energia (água e luz);
- Roupa (compra, tratamento e amortização);
- Comissões;
- Despesas de comunicações.

Se o controlo não for bem efectuado, existe uma tendência natural dos custos crescerem desmesuradamente, daí a necessidade do controlo ser feito com muito rigor. É necessário estudar o Resultado Operacional Alojamento (Departmental Profit Rooms ) que corresponde ao lucro obtido no departamento, isto é, receita do alojamento, menos o custo com os colaboradores e restantes custos.

---

<sup>29</sup> Ver vocabulário técnico pág.99 e anexo V

Os gestores utilizam técnicas que permitem controlar os custos de forma mais efectiva - bloquear andares, utilizar as lâmpadas de baixo custo, colocar doseadores de gel de banho e shampoo, colocar chaves controladoras do sistema eléctrico.

### 4.3. DIFICULDADES NA GESTÃO DE ALOJAMENTO

Existem inúmeros factores que influenciam a venda do alojamento. São eles inerentes à procura - factores económicos, tipo de meio de transporte, motivação pessoal para a estada (sol, mar, desporto), o interesse pela gastronomia, a pressão social, a moda (todos fazem, eu também faço), a segurança do destino, a motivação para a compra, os produtos e serviços existentes no destino, os produtos alternativos, a composição da família, o idioma que se fala no destino, a cultura do destino, a oferta de pessoas, o género, a faixa etária, as promoções, o poder da moeda, entre outros.

Por outro lado existem condicionantes que são intrínsecas à oferta, como o clima do destino, as acessibilidades, os serviços públicos, a segurança do local, os produtos turísticos do país, a imagem de marca do destino, a gastronomia local, a limpeza e higiene do local, a qualidade dos serviços de Alojamento e dos restantes serviços do Empreendimento Turístico, a liberdade de circulação, a cultura, o património, a localização, o nível de vida da população, a estabilidade política e até mesmo constrangimentos naturais como por exemplos as catástrofes naturais.

Além disso, cada cliente possui motivações que condicionam a escolha do destino e inerentemente a escolha do alojamento: o turismo religioso, as experiências diferenciadoras, o lazer, o sol e mar, o desporto (como observador ou participante), a gastronomia e vinhos, os negócios, a saúde e bem-Estar, o contacto com a natureza, os estudos, as saudades da família, as compras, as feiras e eventos, os concertos e festivais, o turismo sexual, a lua-de-mel, as fam-trips<sup>30</sup>, entre outras.

### 4.4. O REVENUE MANAGEMENT NO ALOJAMENTO

Por se tratar de uma recente filosofia de gestão, pelo menos ao nível nacional, iremos clarificar este conceito de revenue management.

De uma forma simplista podemos dizer que é uma actividade, da responsabilidade de todos os departamentos e de todos os colaboradores e que pretende maximizar as receitas de um Empreendimento Turístico, utilizando estratégias e tomando decisões que permitam identificar segmentos de mercado, optimizando-se a oferta do produto e serviço e aplicando a tarifa ideal ao período em causa.

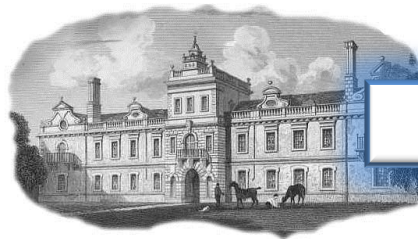
---

<sup>30</sup> Ver vocabulário técnico pág. 101

É uma forma aperfeiçoada de gerir a oferta e a procura, através da variação do preço e da gestão da capacidade disponível. Podemos então dizer que, ao nível do alojamento não é mais do que:

*selling the right room*

*at the right price*



*At the right client*

*at the right time*

Fig.4-Os quatro pilares do Revenue Management

**O principal objectivo é “vender o produto certo, na altura certa, ao cliente certo e na tarifa adequada”.**

Este conceito apareceu primeiramente nas companhias de aviação quando, devido à liberalização das tarifas aéreas (anos 70) cada companhia pode definir os seus preços livremente, por classe (primeira classe, económica, business...), pelo dia da viagem (semana/fim de semana), pelo momento da compra (com mais antecipação consegue-se melhores preços). Esta flexibilidade veio permitir que companhias aéreas se adaptassem aos níveis da procura. Podemos então afirmar que o início do RM surgiu nas companhias aéreas, onde se verificou uma necessidade de otimizar as vendas, uma vez que o produto é limitado, é perecível e mal o avião descola é impossível vender mais lugares.

Esta estratégia de gestão rapidamente foi aplicada nos hotéis onde as características são similares:

- Capacidade finita (por exemplo, um hotel tem um determinado número de quartos disponível para vender);
- Os produtos são perecíveis (no caso de um hotel os quartos não vendidos em determinado dia não podem ser provisionados);
- Diferentes segmentos de mercado com diferentes gostos, expectativas e sensibilidade ao preço;
- A procura é elástica, variável, sazonal e inconstante.

O revenue management preocupa-se e focaliza-se nos preços de venda e não nos custos, isto é, os preços de venda não são baseados no custo, mas sim no valor que a procura está disposta a pagar.

Esta preocupação com a gestão das receitas leva à obtenção de resultados muito significantes. Quando nos anos 90 a Internet se estabelece como um novo canal de distribuição, o RM torna-se imparável - a internet permite uma maior e melhor análise da procura e do mercado do Hotel, assim como alterações instantâneas às tarifas praticadas; a transparência da internet permite ver a oferta do nosso Hotel assim como a oferta dos nossos concorrentes.



**Hoje em dia, o RM está reconhecido como um dos pilares da Gestão Hoteleira e a sua aplicação é indispensável para a optimização das receitas.**

## GRUPO II-A APLICAÇÃO PRÁTICA

### 1. A RECEPÇÃO DE UMA UNIDADE HOTELEIRA

A primeira imagem que nos surge quando se fala em estabelecimentos hoteleiros é sem dúvida a visão do alojamento. Como consequência a Recepção surge-nos como o departamento mais importante sendo mesmo designado como o coração do hotel ou centro nevrálgico. Isto porque a recepção acompanha o cliente antes (reservas, atendimento telefónico, contacto com as agências...), durante (atendimento, cedência de informações...) e após a estada do cliente (controlo de perdidos e achados, envio de ofertas...). Dessa forma, e para que preste um serviço de qualidade o rececionista deve saber sem qualquer dúvida:

- Número de quartos existentes e sua localização – andar, acesso, facilidades;
- Os diferentes tipos de quartos existentes;
- Capacidade máxima de pessoas por quarto;
- Serviços que oferece cada quarto – mini-bar, vista mar, varanda...;
- Status dos quartos;
- Tarifas de alojamento aplicadas a cada segmento de mercado;
- Horários dos departamentos;
- Aceitação ou não de animais;
- Existência de garagem;
- Métodos de pagamento aceites;
- Todos os produtos / serviços existentes no Hotel – restaurante, bar, ginásio, discoteca, cabeleireiro...

#### 1.1. FUNÇÕES DA RECEPÇÃO

A recepção é a secção que promove as vendas dos serviços oferecidos pelo estabelecimento hoteleiro, contendo os sectores de reservas, acolhimento, facturação, cobrança, recolha e divulgação de informações e fundamentalmente a satisfação do cliente.

São funções da Recepção:

- **Acolher o cliente**, informando de todos os serviços que o Hotel pratica, e respectivas tarifas, e prestando todo o apoio que o cliente necessitar durante a sua estadia;
- **Reservar quartos e locais públicos**, organizando e mantendo de forma eficiente todo o movimento inerente e coordenando, registando, respondendo e arquivando toda a correspondência relativa às reservas;

- **Informar os clientes**, mantendo actualizados todos os dossiers de forma a prestar o serviço de informações e mais eficiente, objetivo e correcto;
- **Assegurar a coordenação dos outros departamentos**, com um bom sistema de informações, contribuindo para o bom desenrolar dos serviços;
- **Manter a Direcção ao corrente da actividade do hotel**, fornecendo-lhe todas as informações que permitam uma gestão eficaz ex. ocorrências, movimento diário, reclamações, sugestões, etc., e sendo um elo de ligação entre a Direcção e os clientes;
- **Organizar o movimento dos clientes**, efectuando todos os registos, inscrições, estatísticas e mapas que permitam o bom funcionamento desta secção;
- **Manter relações externas**, através de contacto permanente e boas relações com as entidades no exterior.

Pode dizer-se que a Recepção é “o postal de boas-vindas do Hotel”. Na maioria dos casos é com ela que o cliente tem o seu primeiro e último contacto (check-in e check-out).

### 1.1.1.OS SUBSECTORES DA RECEPÇÃO

A recepção é dividida por 5 subsectores que não são estanques e que se referem apenas às tarefas que lhes estão inerentes:

**TELEFONES**- Este subsector é responsável pela divulgação da imagem da unidade e muitas vezes é o primeiro contacto que o cliente tem com a unidade. O atendimento deve ser rápido, atencioso e eficaz sem nunca descuidar a qualidade do atendimento. Os telefones servem para as ligações internas, externas, para o serviço de despertares, para o serviço de mensagens ao cliente e nalguns casos ainda o envio de telefaxes.

**PORTARIA** – Muitas vezes associadas à entrada do Hotel, a portaria é um subsector da recepção que tem a responsabilidade das chaves dos quartos dos clientes e das chaves mestras do Hotel. Este sector faz ainda o controlo das bagagens dos clientes e seu registo e zela pela segurança geral do Hotel.

**CAIXA E COFRES** – Procede à cobrança das facturas, câmbios e controlo das contas correntes. Por outro lado, é da sua responsabilidade o controlo dos cofres existentes no Hotel (individual nos quartos, individual na recepção e geral de back-office).

**DIÁRIO/FACTURAÇÃO** - Este subdepartamento apenas procede ao lançamento dos comprovantes referentes aos diferentes consumos do cliente.

**RESERVAS** – De uma forma geral podemos dizer que este subsector recebe toda a documentação, estuda a possibilidade da reserva, elabora a reserva e procede ao arquivo e registo da reserva.

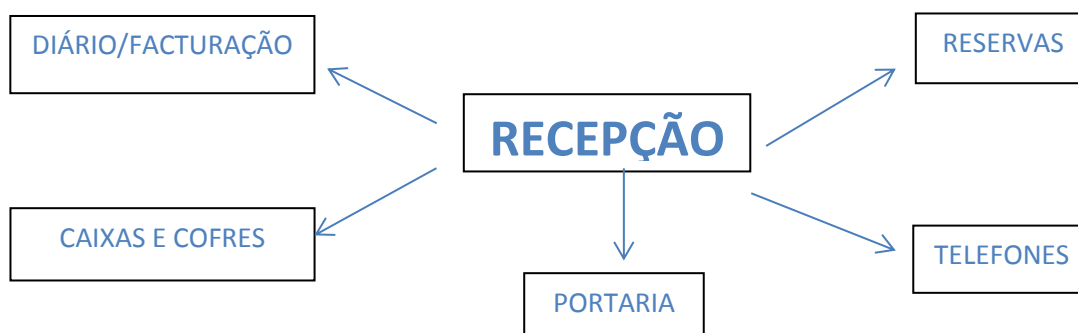


Fig.5-A subdivisão funcional da Recepção

## 1.2. OS RECURSOS HUMANOS DA RECEPÇÃO

Veremos de seguida as funções de cada um dos colaboradores da recepção:

### Recepcionista de 1ª:

- Ocupa-se dos serviços de recepção e portaria;
- Ajuda o chefe e o subchefe de recepção no exercício das suas funções;
- Acolhe os hóspedes e demais clientes prestando-lhes todas as informações necessárias sobre o estabelecimento hoteleiro;
- Acompanha a estadia dos clientes em tudo o que for preciso;
- Mantem-se informado sobre os eventos a decorrer no hotel e no exterior;
- Efectua reservas e contratação do alojamento demais serviços, procedendo à planificação da ocupação dos quartos;
- Assegura a inscrição dos hóspedes nos registos do estabelecimento;
- Atende os desejos pedidos e reclamações dos hóspedes e clientes;
- Procedo do lançamento dos consumos ou despesas;
- Emite, apresenta e recebe as respectivas contas;
- Prepara e executa a correspondência da recepção e o seu artigo;
- Elabora estatísticas e outros relatórios (fecho de caixa, relatórios de chegadas e de saída);
- Certifica-se que não existem impedimentos para a saída aos hóspedes (roubos, estragos, pagamentos).
- Zela pela limpeza da secção;
- Zela pela segurança dos hóspedes (durante a noite – night – auditor<sup>31</sup>);

<sup>31</sup> Colaborador que trabalha no turno da noite, elaborando o night-audit

- Opera com os equipamentos informáticos, de comunicação e telecomunicações que existam no hotel;
- Encarrega-se da venda de tabaco, postais, jornais e outros artigos, caso não existam lojas próximas;
- Guarda objectos de valor e dinheiro em lugar adequado (cofres);
- Controla todas as chaves de hotel
- Dirige a recepção da bagagem e correio e assegura a sua distribuição.
- Comunica às secções o movimento de chegadas e saídas, bem como os serviços a prestar aos hóspedes.

#### **Trintanário:**

- É o trabalhador encarregue de acolher os hóspedes os clientes à entrada do estabelecimento, facilitando-lhes a saída e o acesso às viaturas de transporte;
- Indica os locais de recepção;
- Cooperar de um modo geral na execução de serviços da portaria;
- Vigia a entrada e saída do estabelecimento de pessoas e mercadorias;
- Conduz viaturas dos hóspedes, estacionando-os em locais próprios, quando devidamente habilitado;

#### **Bagageiro:**

- Ocupa-se do transporte das bagagens dos hóspedes e clientes;
- Ocupa-se do asseio (limpeza) da arrecadação de bagagens;
- Ocupa-se eventualmente do transporte de móveis e utensílios.

#### **Mandarete:**

- Ocupa-se da execução de recados e pequenos serviços dentro e fora do hotel;
- Conduz os elevadores destinados ao transporte de hóspedes e clientes;
- Ocupa-se do asseio das zonas de circulação;
- Encarrega-se do serviço de guarda dos agasalhos e outros objectos dos hóspedes e clientes;
- Pode exercer funções de bagageiro.

### **1.2.1 AS QUALIDADES PESSOAIS E PROFISSIONAIS DO COLABORADOR DA RECEPÇÃO**

Quem trabalha directamente no atendimento ao cliente deverá sempre respeitar determinados comportamentos:

- Simpático q.b.;
- Boa postura e boa apresentação;

- Higiene pessoal e profissional;
- Responsável e organizado;
- Metódico;
- Ter a capacidade de não misturar os problemas da sua vida pessoal com as funções a desempenhar;
- Prestável;
- Educado;
- Humilde;
- Eloquente
- Saber falar 2/3 línguas estrangeiras;
- Comunicativo;
- Atento / perspicaz;
- Atencioso;
- Eficiente;
- Polivalente / flexível (adaptar-se a diversas situações);
- Paciente;
- Culto;
- Informado sobre as diferentes culturas;
- Conhecedor da região onde o hotel está inserido;
- Interessado em aprender cada vez mais;
- Motivado por aquilo que faz;
- Empenhado
- Sociável;
- Conhecedor da tecnologia (computadores / programadores das chaves, pay TV, mini-bares);
- Voluntário;
- Calmo.

### 1.2.2 A POSTURA E APRESENTAÇÃO PESSOAL

Ao nível pessoal o atendedor deve cuidar de determinados aspectos que poderão influenciar a sua relação com o cliente, tais como a sua apresentação, postura e formas de comunicação. A aparência é marcante para a imagem que o cliente irá construir, positivamente ou negativamente. Uma apresentação cuidada impressiona o cliente de uma forma favorável, enquanto um aspecto descuidado deixa-lhe uma má impressão, mesmo que se verifique cuidado no atendimento.

Numa indústria como a nossa, a apresentação e a imagem pessoal assumem uma enorme importância. Relativamente à indumentária é fundamental o uso do uniforme, que varia de estabelecimento para estabelecimento, consoante a categoria do hotel. A distribuição e entrega do uniforme é da responsabilidade do

Hotel, no entanto a sua conservação cabe ao colaborador (como transmite a imagem do hotel não são permitidos sinais de desmazelo). A troca dos uniformes elabora-se na rouparia na hora prevista para tal. Os sapatos e meias são da aquisição do colaborador, normalmente os sapatos são pretos e as meias em tons escuros e nunca brancos.

No que concerne a higiene pessoal, é obrigatório o banho diário e o cabelo deve estar limpo, cortado e bem penteado. No caso das senhoras recomenda-se que esteja preso. As unhas devem estar limpas e cortadas e arranjadas e só se admite o uso de verniz em cores discretas e nunca em colaboradoras que lidem directamente com os alimentos. A maquilhagem deve ser discreta e de acordo com as características pessoais e alguns hotéis obrigam mesmo ao uso de maquilhagem às colaboradoras que estejam em contacto com os clientes, desde que a mesma seja discreta.

Não é permitido o uso de perfume muito forte, nem exagerado, de forma a não incomodarmos os clientes, nem tornar a nossa presença muito evidente. No entanto e para evitar odores indevidos é obrigatório o uso de desodorizante.

### 1.2.3 O ESPÍRITO DE EQUIPA

Não há dúvida que o sucesso de uma unidade hoteleira depende das pessoas que lá trabalham, e embora os conhecimentos técnicos de cada um sejam fundamentais para o êxito da unidade, o trabalho em equipa é que permite a qualidade do serviço. Seguem aqui algumas dicas:

- Preocupe-se pelo bom clima de trabalho e ajude sempre que necessário;
- Nunca se esqueça que em conjunto consegue mais facilmente atingir objectivos do que sozinho;
- Evite criar conflitos e tenha conversas francas com os seus colegas e chefias quando se sentir injustiçado;
- Mantenha comunicação permanente com todos os colaboradores de todas as secções – o cliente não tem que sofrer só porque não gosta do trintanário, ou não se dá bem com a Governanta;
- Seja acolhedor relativamente a novos colaboradores – estão lá para ajudá-lo e não para competir consigo;
- Converse, esclareça e elucide o seu colega de trabalho, principalmente quando este é novo na unidade;
- Sempre que for necessário ensine o seu colega para que o mesmo o possa ajudar nas suas funções;
- As suas qualidades pessoais e profissionais serão reconhecidas, não precisa de prejudicar o seu colega, nem dizer mal dele;
- Mantenha o espaço de trabalho e o serviço organizado mesmo e especialmente quando termina o seu turno-amanhã também quererá que os outros respeitem o seu espaço de trabalho;

- Sempre que terminar o seu turno informe o seu colega sobre o serviço e explique situações anómalas ou pendentes;
- Quando considerar que alguma colega seu realizou um bom trabalho, diga-o francamente;
- Se estiver disponível, os outros também estarão para si;
- E por ultimo, tente adaptar-se às diferentes personalidades e feitios – ninguém é perfeito e de certeza que também terá os seus defeitos como todas as pessoas;



**SÓ ASSIM ATINGIMOS UM SERVIÇO DE QUALIDADE**

#### 1.2.4 AS REGRAS DE CONVIVÊNCIA

Uma postura agradável é o melhor cartão-de-visita e causa uma boa impressão a todos aqueles com os quais temos de conviver. Aquele colaborador que tem modos delicados e uma conduta discreta, provoca confiança no cliente. Revela que sabe estar e fazer, fala e cala-se quando é necessário e nunca deve deixar ninguém mal visto. Para causar boa impressão é fundamental demonstrar cordialidade na saudação através de uma palavra simpática, no tom de voz e no gesto adequado. É elementar sorrir com frequência, ser pontual, esforçar-se sempre por se lembrar das pessoas e de preferência do seu nome.

Aqui ficam algumas regras básicas que revelam a cordialidade e o saber conviver:

- Deve ser amável, dando um elogio ao cliente e colega;
- Não chama a atenção para si, não é exibicionista, não fala alto;
- Não incomoda as pessoas, nem as ofende ou humilha, com comentários desagradáveis;
- É comedido quando fala e escuta mais o cliente do que fala;
- Valoriza e aprecia as qualidades dos outros, dando os parabéns quando são merecidos e aconselhando o colega quando considera que as coisas não estão bem;
- Respeita os outros, é sincero e honesto;
- Evita o egoísmo, a indolência e o descuido;
- Não passa por cima de ninguém, respeitando sempre as hierarquias;
- Fala em “nós” e não “eu”;
- Respeita o local de trabalho dos outros e a sua organização;
- Sempre que fizer promessas ao cliente ou ao colega, cumpra.

## 1.2.5 CONSELHOS GERAIS AOS COLABORADORES

Para que a sua actividade profissional decorra com naturalidade e com qualidade de serviço, aqui ficam alguns conselhos relativamente à sua postura:

- **Sorriso e amabilidade para o cliente** - O Cliente é a principal razão da existência da unidade. Devemos tratá-lo com cortesia e sempre com um sorriso. Trate sempre o cliente com amabilidade, cortesia e delicadeza.
- **Sigilo Profissional** - Quer ao nível da organização, quer ao nível do cliente externo. Todas as informações que sejam valiosas para a organização ou que forcem a privacidade do cliente devem ser respeitadas na totalidade e não serem partilhadas. Se o cliente nos escolheu é porque confia em nós e não podemos desiludi-lo ; nunca devem ser feitos comentários relativamente ao cliente, a quem o acompanha ou formas de estar. Por outro lado, o cliente está no hotel como se estivesse em casa e deve sentir-se tão seguro como lá.
- **Falar baixo e não gesticular** - Não deve falar alto nem aos gritos, seja com colegas ou com clientes. A pessoa bem-educada fala em tom baixo e moderado, de forma a fazer-se entender. É indelicado interromper alguém quando a pessoa está a expor uma ideia. Espere que termine. Da mesma forma, não deve dar estalos com os dedos, assobiar ou fazer gestos para chamar a atenção de um colega.
- **Manter a calma** - Por muito difícil e inoportuno que o cliente seja é preciso sempre manter a calma e moderação, em qualquer situação. A calma ajuda a resolver e a evitar muitos problemas.
- **Ser breve e objectivo** - Sempre que um cliente se dirija a si, seja breve nas informações dadas, sem alongar demasiado.
- **Ser rápido** - A rapidez é a responsável pela criação de uma boa imagem do Hotel. O cliente que espera demasiado tempo pela prestação de um serviço, não é um cliente satisfeito.
- **A gratificação** -O cliente não é obrigado a dar gratificação. O serviço prestado ao cliente tem de ser sempre bem executado, independentemente da gratificação. É preciso não esquecer que o cliente já paga o serviço prestado. Qualquer gratificação é sempre um acto de boa vontade, e se foi merecida, vem ter com o empregado.
- **Ser discreto** -Todo o empregado deve manter-se suficientemente afastado para não ouvir as conversas dos clientes. No entanto, deve estar atento caso o cliente o chame. Não existe nada mais inoportuno do que o cliente não se encontrar à vontade. Da mesma forma, não olhe demasiado para o cliente, nem o intimide.
- **As suas funções** - Mesmo que a sua função não seja atendimento ao cliente deve estar sempre disponível para lhe prestar informações. Todos os colaboradores são o espelho da Organização.
- **Fumar** - É proibido fumar durante as horas de serviço, e nas zonas de clientes.
- **Rádio e televisão** - É proibido ouvir rádio ou televisão nas secções onde trabalha. Mesmo nos locais onde há estes aparelhos disponíveis para os clientes, o empregado deverá abster-se de se distrair.

- **Cuidado com o material** - O empregado deve ter todo o cuidado com o material como se o mesmo fosse seu. Não manipule equipamento ou máquinas que não conheça o seu funcionamento. Além de as inutilizar pode também magoar-se ou atingir outro colega. As coisas inutilizadas não podem ser usadas para seu próprio benefício. Se se detectar que a culpa ou negligência foi sua, pode mesmo ser responsabilizado.
- **Inactividade** - Nada cansa mais que a inactividade. Considere que há sempre algo que possa fazer, como por exemplo acender um cigarro ao cliente, limpar isto ou aquilo. Estar parado é muito mais cansativo e o seu horário vai demorar muito mais tempo a decorrer.

**É expressamente proibido:**

- Mastigar pastilhas elásticas na hora de serviço
- Beber bebidas alcoólicas nas horas de serviço
- Fumar fora das áreas autorizadas
- Utilizar instalações ou material destinado aos clientes
- Servir-se dos telefones para fins particulares
- Ausentar-se fora do serviço sem autorização
- Dormir nas horas de serviço
- Retirar de qualquer secção artigos para proveito próprio
- Utilizar artigos dos clientes

### **1.3. A RECEPÇÃO COMO O MAIOR PONTO DE VENDAS DA UNIDADE**

Uma das principais funções dos recepcionistas é a venda dos diferentes produtos e serviços de um Hotel. É necessário convencer o cliente da qualidade dos nossos produtos e serviços e para isso o correcto atendimento surge como elementar. Não basta informar o cliente das nossas tarifas, é mesmo preciso convencê-lo a escolher-nos em detrimento dos nossos concorrentes, mesmo que a tarifa apresentada seja mais elevada – a excelência do nosso serviço tem por si só que justificar as tarifas.

Devemos por isso mentalizar todos os nossos recepcionistas que também eles são vendedores e que devem incentivar os clientes ao consumo dos diferentes produtos/ serviços existentes no Hotel.

Considerando a recepção como o maior ponto de vendas do Hotel, uma vez que está em contacto permanente com o cliente, o recepcionista tem de ter capacidades de venda:

- Informando inequivocamente o cliente sobre os horários, ementas, tarifas e serviços do Hotel, e para isso deve estar totalmente informado;
- Sugerindo o consumo dos diferentes produtos / serviços;

- Tentado reter o cliente o maior tempo possível na unidade, para que consuma diversos serviços;
- Possuindo honestidade na prestação de informações;
- Conhecendo com rigor todos os serviços – só se pode vender aquilo que se conhece bem;
- Elogiando os colegas, secções e serviços;
- Comunicando à direcção sugestões dos clientes para novos serviços ou produtos.

A recepção é um dos principais pontos de vendas de um hotel. É necessário convencer os potenciais clientes a ficarem alojados no nosso hotel, e os já clientes a consumirem os outros serviços existentes e disponíveis, mostrando-lhes as vantagens da sua opção. É sempre possível aos recepcionistas chamarem à atenção de todo o que cliente pode usufruir durante a sua estadia.

A mentalização do pessoal da recepção para a sua importante função de vendas, conduz à prática de boas relações com os clientes e um melhor conhecimento do produto hoteleiro oferecido. É imprescindível que o rececionista não só se limite a informar dos preços praticados pelo Hotel, mas criar as condições para a aceitação do valor dos produtos e serviços do Hotel.

No entanto, e para que o cliente tenha um conhecimento mais profundo dos serviços, deve ser colocado no quarto um Directório de Serviços<sup>32</sup>, onde aparecem descritos todos os serviços disponíveis.

Todos sabemos que um Hotel possui diferentes produtos/serviços para venda e ninguém pode vender bem aquilo que não conhece. É imperioso que a Recepção conheça bem todos os produtos e serviços para poder exercer uma influência decisiva nos potenciais clientes. É indispensável possuir a capacidade de convencer o cliente ao consumo de determinado produto ou serviço. Daí a afirmação de que um bom rececionista tem de ser um bom vendedor.

A Recepção é o maior ponto de vendas de um Hotel, é o centro nervoso, é o local de maior contacto com o cliente. É na Recepção que se pode sugerir ao cliente que utilize o Restaurante, que beba uma bebida no Bar, que usufrua do Health, Club, etc. A Recepção terá de conhecer em pormenor as tarifas, os horários de funcionamento, a natureza de diversos serviços, as condições da sua prestação e o nível de qualidade oferecido. Além deste conhecimento, deverá também lembrar-se sempre que a falta de rigor e a desonestidade na prestação de informações são o maior inimigo da fidelização. Por isso nunca prometa algo que não tem a certeza do seu cumprimento ex. “quando vier às 18h00 o seu ar condicionado estará a funcionar” – é dos serviços técnicos? Sabe se conseguem arranjar o equipamento até ao regresso do cliente? Porque assegura um cliente algo que não pode garantir a 100%?

A animação apesar de não ser um produto que gere receitas automáticas e imediatas é um veículo importantíssimo para criar apetência por outros produtos do Hotel. Assim, a capacidade da Recepção em aliciar

<sup>32</sup> Ver vocabulário técnico pág.99

os clientes a participarem nos programas de animação que o Hotel organiza, pode constituir uma óptima fonte de receitas.

Para que os produtos/serviços sejam facilmente vendidos pela recepção, existem características de qualidade fundamentais para a qualidade de serviço:

## Alojamento

O alojamento é o principal atractivo do Hotel e a grande parte do montante das receitas provém precisamente da venda dos quartos. O sector de alojamento deve, portanto, ser alvo de especial atenção, não só pelo facto de ser a maior fonte de receitas e de rentabilidade, mas também pela necessidade que tem em acompanhar as carências, os hábitos e os requisitos próprios de uma sociedade em evolução.

Esses requisitos referem-se sobretudo à dimensão, decoração, equipamento e mobiliário do quarto. Que outros aspectos podemos mencionar para considerarmos o alojamento como um produto de qualidade?

- Dimensões adequadas
- Luz directa e natural
- Controlo térmico-ambiente acolhedor
- Isolamento acústico
- Boa relação qualidade/preço
- Material e equipamento de acordo com o número de pessoas e com o tipo de Hotel
- Limpeza adequada
- Facilidades para trabalho e lazer
- Prestação de serviços ao quarto
- Informações sobre o Hotel (Dépliant <sup>33</sup>, Directório de Serviços...)
- Instruções para utilização do equipamento se necessário-display
- Amenities de qualidade
- Roupas de qualidade e em perfeitas condições
- Equipamento de segurança: detecção de incêndios, cofres, portas de segurança

## Refeições Preparadas

O Hotel satisfaz ainda outra necessidade primária que é a necessidade do ser humano de se alimentar. Um ou mais Restaurantes poderão existir no mesmo Hotel, sendo o Restaurante tradicional o mais comum. As refeições

---

<sup>33</sup> Nome dado às brochuras informativas do Hotel

podem ainda ser apreciadas no quarto, a cargo do room-service<sup>34</sup>. Características que proporcionam a qualidade de serviço no Restaurante:

- Rapidez de serviço
- Boa relação qualidade/quantidade/preço
- Ementas e cartas correctamente elaboradas – equilibradas e com variedade de confecção
- Correcta organização do serviço
- Boa localização do Restaurante
- Decoração de acordo com o tipo de restaurante e nível de serviço
- Adaptação ao tipo de segmento de mercado
- Ventilação e isenção de cheiros
- Brigada qualificada e em número adequado
- Material em perfeitas condições e em quantidades adequadas

## Bebidas

Para além das bebidas tomadas no Restaurante, como parte integrante de uma refeição, o Hotel dispõe de um ou mais bares, onde o cliente poderá tomar qualquer tipo de bebida. Deverá o bar possuir:

- Uma boa relação qualidade/quantidade/preço
- Lista variada
- Boa apresentação das bebidas
- Boa localização em relação à estrutura do Hotel
- Horário adequado
- Boa decoração
- Ambiente acolhedor
- Características de adequação ao cliente passante
- Actividades complementares – Happy Hours, Noites Temáticas, etc – que permitem rentabilização das horas mortas e escoamento de stocks.

## Lavandaria

Como é um serviço que se presta ao cliente, além das roupas do Hotel que devem estar bem tratadas e com adequada limpeza, as roupas que o cliente deposita ao nosso cuidado, devem sofrer a nossa especial atenção. Para que este serviço seja de qualidade, é necessário:

---

<sup>34</sup> Ver vocabulário técnico pág.107

- Qualidade no tratamento da roupa
- Bons produtos e equipamento adequado
- Rapidez de serviço
- Atendimento de pedidos especiais
- Horário adequado
- Pessoal qualificado
- Boas condições de trabalho (ex. ventilação)
- Stock de roupas adequado à dimensão e exigência do Hotel
- Isolamento acústico
- Cumprimento dos horários e prazos de entrega

### Aluguer de Salas

O serviço de aluguer de salas permite dar muita rentabilidade ao Hotel

- Luz natural, se possível
- Áreas de acordo com o contratado com o cliente
- Disponibilidade de material e equipamento, grátis ou sob aluguer
- Boa ventilação
- Isolamento acústico
- Boa relação qualidade/preço
- Prestação de serviços complementares – cocktails, coffee-breaks, refeições,...
- Apoio ao cliente

### Transportes

- Leque variado de oferta
- Existência de um dossier informativo dos horários, tarifas e facilidades para o cliente
- Contratos com diferentes entidades – ex.contrato com rent-a-car
- Acordos de exclusividade que permitem facilidades para o hotel
- Actividades complementares – excursões, city tours,...

### Comunicações

- Actualização dos equipamentos e material
- Rapidez de serviço
- Cuidado no tratamento das mensagens

- Pessoal formado, qualificado e eficiente
- Prestação de todos os serviços de comunicação – telefone, internet, despertares, pay-tv, fax,...
- Facilidades para utilização dos meios informáticos e wireless disponível ao cliente

### Health Club

- Limpeza e manutenção permanente
- Pessoal adequado e qualificado para as funções
- Horário adequado
- Actividade vocacionada para clientes passantes
- Boa localização relativamente à estrutura do Hotel e aos acessos pelo exterior
- Leque variado de modalidades
- Criação de descontos para Empresas, Instituições e outro tipo de acordos comerciais
- Criação de actividades complementares – Ex. Passagem de modelos, venda de artigos de desporto ...
- Bom equipamento técnico
- Organização e apoio permanente ao cliente
- Assistência médica
- Serviços de Segurança

### Animação

As distrações e a animação em geral, têm um papel preponderante na vida de um estabelecimento Hoteleiro e, muito particularmente nos Hotéis de Estadia, onde as mesmas atingem um leque bastante completo, dado o tipo de clientela que procura este tipo de Hotel. Fazem parte das actividades de animação:

- Jantares temáticos e noites temáticas
- Eventos sociais e culturais – Exposições, Leilões, Passagem de Modelos, Lançamento de livros,...
- Eventos Desportivos – Hidroginástica, Ténis, Mini-Golf,...
- Jogos Tradicionais – malha, cartas, dominó, damas,...
- Mini-clubes
- Concursos de Dança
- Visitas guiadas
- Eventos musicais – karaoke, piano-bar,...
- Folclore e Fados
- Concursos variados – Miss, Mister,...

## Outros locais e serviços

Englobamos neste grupo os outros tipos de serviço que poderão ser prestados tais como, lojas, cabeleireiros, aluguer de garagem, etc.

- As lojas devem ser de acordo com o tipo e categoria do Hotel, e podem ser por ex .boutique, quiosque, tabacaria, garrafeira, ourivesaria.
- A garagem deve possuir segurança e vigilância permanente, controlo da entrada e saída das viaturas, espaços adequados e circuitos correctos.

### 1.4. AS REGRAS DE ATENDIMENTO AO BALCÃO E AO TELEFONE

#### Atendimento ao telefone

O serviço de telefones tem uma grande importância na unidade hoteleira, uma vez que é um dos meios de comunicação mais usuais e desde o primeiro momento está em jogo a imagem positiva ou negativa do Hotel. Apesar das novas tecnologias e da maior parte dos clientes possuir telemóvel, este serviço continua a desempenhar um papel fundamental no serviço ao cliente. É necessário não esquecer que através deste meio de comunicação não utilizamos a imagem ou a expressão corporal. É a forma mais corrente de comunicação interna e externa.

Relativamente aos telefones os recepcionistas têm missões básicas:

- Anotar a dar conhecimento ao cliente das chamadas e mensagens recebidas;
- Debitar o valor das chamadas dos clientes, caso o sistema não esteja em rede;
- Atender as chamadas internas e externas;
- Prestar e facilitar um serviço rápido e objetivo.

No que concerne o atendimento telefónico, e porque, como já mencionamos anteriormente é o primeiro contacto com o hotel, é necessário criar uma standardização de forma a que possamos prestar um serviço de qualidade.

Por outro lado, diz-se que a voz ao telefone deve ser tão agradável que apenas por ouvi-la desejemos conhecer quem fala. A voz, a entoação, a forma de atender e o sorriso revelam-nos a educação e a eficiência de quem nos atende.

De forma a atingirmos um determinado nível de qualidade é necessário procedermos à standardização:

- Não deixar tocar o telefone mais de 3 vezes;
- Saudar (bom dia, boa tarde, boa noite);

- Informação da unidade;
- Nome de quem está a atender (criando segurança e responsabilização no cliente);
- Prestar todas as informações com rapidez e objectividade;
- Ser simpático e sorrir;
- Tentar resolver os problemas e/ou pedidos com objectividade.

É necessário não esquecer que enquanto um cliente está ao balcão e apercebe-se do trabalho que estamos a efectuar, um cliente que está do outro lado da linha não entende a demora. Esta demora pode provocar perda do cliente para outra unidade. Da mesma forma se o atendemos de forma rude, ele reflecte essa postura para os restantes serviços.

Por isso e para que cliente assuma e entenda a nossa total disponibilidade, devemos falar sorrindo, com um tom de voz dinâmico, com calma, sem ser maquinal (como se fosse a primeira vez que a estivéssemos a dizer aquelas palavras), nem a correr mas sim com um ritmo adequado e por fim confirmar, sintetizar e perguntar se o cliente precisa de mais alguma coisa e se nos fizemos entender.

### Atendimento ao balcão

Para servir bem o cliente é necessário manter uma atitude de disponibilidade constante, quer no que diz respeito à prestação de qualquer serviço, quer no que diz respeito à cedência de informações. Quando o cliente é atendido, pretende encontrar alguém com competências técnicas, que conheça a unidade, mas também alguém que saiba ser simpático, agradável e que resolva com celeridade os seus pedidos e reclamações. Existem aspectos extremamente importantes que não podem ser descurados:

- Esteja atento à sua postura, apresentação pessoal e higiene - o serviço é realizado de pessoas para pessoas e são elas que reflectem o próprio estabelecimento;
- Nunca atenda o cliente sentado nem com ar de desleixo-revela falta de respeito e desinteresse pelo cliente;
- Faça com que o cliente se sinta importante, ouvido e um parceiro de negócios;
- Estar atento às pessoas com quem falamos, para verificarmos se as pessoas estão a ouvir e a compreender aquilo que estamos a dizer; por vezes como hoteleiros utilizamos termos técnicos nem sempre percebidos pelo cliente;
- Tente resolver todos os problemas com rapidez e objectividade e nunca (NUNCA!) diga que esse assunto não é da sua responsabilidade ou não é quem manda e por isso tem de respeitar as ordens de quem manda;
- Tente acalmar o cliente em caso de reclamação, crie empatia com o cliente e coloque-se ao seu dispor para resolução do seu problema;

- Mantenha sempre a calma e não leve os seus problemas para o seu posto de trabalho;
- Mantenha uma atitude positiva e ar jovial e para isso é preciso que goste do que faz e que esteja motivado - o cliente não tem culpa dos problemas internos que existam e não pode sofrer com isso;
- Saiba escutar e espere a sua vez de falar; deve ser solução e não mais um problema;
- Concentre-se no cliente quando fala consigo ou quando espera para ser atendido;
- Coloque-se no lugar do cliente; se fosse cliente, estaria satisfeito com o serviço prestado?



**QUANTO MELHOR FOR A RELAÇÃO ESTABELECIDADA COM O CLIENTE, MAIS SEGURA SERÁ A SUA SATISFAÇÃO E MELHOR A IMAGEM DO HOTEL NO EXTERIOR**

### **1.5. O CICLO DO CLIENTE– As 4 fases e as funções inerentes**

Para se melhor compreender as etapas necessárias para o acolhimento do cliente, apresenta-se de seguida o ciclo do cliente realizado em 4 fases:

#### **1ª Fase – Consulta e concretização da reserva**

Antes do cliente fazer a sua escolha relativamente ao Hotel a utilizar, este avalia diversos aspectos que vão influenciar a sua escolha.

Estes poderão ser:

- Experiências anteriores
- Cadeia a quem o hotel pertence
- Informações colhidas junto de amigos, colegas e agentes de viagens
- Facilidade de contacto com o Hotel
- Clareza das informações prestadas pelo Hotel;
- Preços
- Localização
- Serviços do Hotel

**Assim, todos os colaboradores da recepção devem estar preparados para, de forma sucinta e clara, saibam dar respostas rápidas ao cliente para que ele nos escolha e a venda seja concretizada.**

Caso o pedido de reserva se concretize, o colaborador deve solicitar ao cliente todos os dados para que consiga criar a reserva. Nesta fase deve ter-se em conta a origem da reserva (directos, avt, to, allotments<sup>35</sup>...) que altera todos os dados inerentes. A partir desse momento, o colaborador assume, em nome do Hotel, o compromisso de fornecer os serviços solicitados e comunicados ao cliente. Desta forma, os elementos recolhidos, farão parte do processo do cliente o qual não é mais do que uma espécie de contrato entre o cliente e o Hotel. O processo servirá de base para desenvolver as actividades posteriores à confirmação da reserva: pré-registo do cliente; atribuição de quarto; instruções de facturação, etc.

## **2ª Fase – A chegada do cliente**

Esta fase do ciclo do cliente diz respeito ao registo efectivo do cliente e a atribuição do quarto ou quartos. Neste momento temos de apurar se o cliente tem ou não reserva. Caso tenha, o rececionista deverá consultar o processo e reconfirmar todas as informações para que nada falhe na estada do cliente. Caso o cliente seja “walk-in”<sup>36</sup>, o colaborador deverá desenvolver todos os esforços no sentido de apurar as necessidades do cliente. O cliente assina o seu registo de estadia com todos os elementos da reserva:

- Nome
- Morada e contactos
- Número de pessoas
- Tipo de quarto
- Preço a praticar
- Modalidade de alojamento
- Datas de entrada e saída
- Método de pagamento

Todas as informações anteriormente mencionadas são importantes para o Cardex<sup>37</sup> (ficha do cliente) facilitando a próxima reserva. Assim que o cliente entra no quarto, dá-se início à 3ª fase – a ocupação.

<sup>35</sup> Ver vocabulário técnico pág. 95

<sup>36</sup> Ver vocabulário técnico pág.109

<sup>37</sup> Ver vocabulário técnico pág.99

### 3ª Fase – A Ocupação

Sendo a recepção o grande centro nervoso do Hotel, é neste momento que se põe em causa toda a organização do Hotel, cujo objectivo máximo é a fidelização do cliente. Durante esta fase, toda a unidade deve estar sempre disponível para o cliente e para a satisfação das suas necessidades. Nesta etapa, devemos ter especial atenção à gestão das comunicações entre os departamentos, à garantia da segurança do cliente, à gestão de reclamações e à excelência do serviço. Deixamos aqui alguns conselhos essenciais em toda a estadia do cliente:

- Utilize sempre a palavra NÓS quando fala da organização, revela espírito de equipa e de pertença;
- Demonstre confiança quando fale com o cliente e mostre sempre disponibilidade;
- Esteja sempre atento ao cliente, mesmo quando ele não fala.

### 4ª Fase – A Saída do cliente

Nesta fase concluem-se todos os procedimentos legais e monetários inerentes à estada do cliente. Antes da saída do cliente é necessário confirmar junto dos restantes departamentos se não existem débitos de última hora. É também nesta fase que procuramos salvaguardar a imagem da unidade, procurando aferir do grau de satisfação do cliente, tentando obter sua opinião sobre todos os serviços consumidos e existentes no Hotel. A opinião do cliente é fundamental para que possamos melhorar os serviços e caminhar para a excelência.

Ao nível interno e sempre que o cliente liberta o quarto, devemos de imediato, informar a Governanta sobre o check-out para que a mesma proceda à preparação do quarto para que possa ser novamente vendido.

#### 1.5.1.AS RESERVAS

O departamento das reservas é responsável por receber todos os pedidos de alojamento e outros serviços, analisá-los e encaminhá-los para a recepção. Para o bom funcionamento deste sector, as informações trocadas quer ao nível interno com os restantes sectores, quer ao nível externo com os clientes, deve ser a mais objectiva, clara e honesta possível.

Para que a reserva esteja elaborada correctamente, mesmo ao nível do sistema informático, deverá existir um bom suporte de informações reconfirmadas pelo cliente, para que nada falhe. Para que o departamento de reservas efectue o seu trabalho com rigor deve ter:

#### Conhecimento de Oferta

- Todos os produtos/serviços e respectivas características
- Quantidade de quartos e o seu status (situação do quarto)

- Capacidade máxima de cada quarto
- Divisão por tipologia (singles, twins, suites, ...)
- Decoração e características de cada quarto
- Tarifas (consoante a tipologia, contrato, características)

### **Conhecimento de Contratos já existentes**

- Empresas
- Agências de Viagem
- Companhias de Aviação
- Outras: associações escolas, clubes de futebol

Mas qual o grande objectivo do departamento de reservas? Quando o cliente chega, o seu quarto deve estar pronto e de acordo com tudo o que foi pedido pelo cliente.

A grande **missão do departamento** é ter uma elevada taxa de ocupação, com a maior rentabilidade possível, nunca descurando a satisfação do cliente e a qualidade de serviço.

A **visão do departamento** é, além de conquistar novos clientes, manter os atuais de forma a ter uma elevada taxa de fidelização. Por outro lado, munir os recursos humanos que trabalham nesta área com conhecimentos técnicos que lhes permitem desenvolver as suas funções e actividades com qualidade.

O **objectivo primordial** do departamento é a venda dos quartos e outros serviços, aplicando métodos que permitam aumentar as vendas (promoções, packages, descontos especiais, etc).

O departamento das reservas é responsável por receber todos os pedidos de alojamento e outros serviços, analisá-los e encaminhá-los para a recepção. Para o bom funcionamento deste sector, as informações trocadas quer ao nível interno com os restantes sectores, quer ao nível externo com os clientes, deve ser a mais objectiva, clara e honesta possível.

O rigor quando se elabora as reservas, pode facilitar no momento da chegada e estadia do cliente, não sofrendo este nenhuma surpresa com uma informação omitida ou mal percebida.

- Nome do cliente
- Morada e contacto
- Meio da reserva
- Tipo e quantidade de quartos solicitados
- Datas de estadia

- Modalidade de hospedagem
- Número de pessoas (crianças e adultos)
- Serviços contratados
- Tarifas aplicadas (no caso de cliente directo)
- Pedidos especiais

#### 1.5.1.1. AS FUNÇÕES DAS RESERVAS

São inúmeras e de uma crucial importância as funções do departamento de reservas:

- ✓ Atende os pedidos do cliente;
- ✓ Responde a toda a correspondência trocada – pedido de informações, pedidos de reservas, entre outros;
- ✓ Verifica a disponibilidade da unidade;
- ✓ Mantém actualizados os mapas das reservas e respectiva previsão;
- ✓ Elabora todas as reservas no sistema informático;
- ✓ Promove, junto do cliente, todos os serviços do Empreendimento Turístico;
- ✓ Elabora todo o arquivo das reservas correctamente e mantém-nos organizados;
- ✓ Controla as transferências, cancelamentos, confirmações e reconfirmações das reservas para que não existam anulações de última hora e perda de receita;
- ✓ Verifica, com frequência toda a disponibilidade dos quartos;
- ✓ Acompanha os casos de no-show;
- ✓ Resolve reclamações e pedidos dos clientes;
- ✓ Mantém todas as listagens a serem consultadas pelos outros departamentos;
- ✓ Prepara as chegadas para a recepção.

#### 1.5.1.2. AS RESERVAS INDIVIDUAIS E AS RESERVAS DE GRUPO

Dependendo da política de reservas do Hotel, podem considerar-se reservas individuais a que dizem respeito a um número inferior a 5 quartos e reservas de grupo quando o número de quartos é superior a 5. Enquanto que para uma reserva basta o preenchimento da Ficha de Reserva e respectiva garantia de reserva e forma de pagamento, para as reservas de grupo é necessário ter em atenção:

- Tipo de grupo e sua nacionalidade
- Estabelecimento da garantia de reserva e do deadline para confirmação do número exacto de quartos e serviços

- Fornecimento da rooming-list<sup>38</sup> do grupo e respetivos pedidos especiais
- Realização da comunicação de serviço para informação aos respectivos departamentos envolvidos acerca dos diferentes serviços envolvidos- ex. refeições (restaurante), welcome drink (bar), tratamentos vip (andares).

### Conceito de reserva

O cliente que pretende alojar-se num Hotel em determinada data e quer assegurar-se de que encontrará alojamento no dia de chegada, deverá saber com antecedência acerca da disponibilidade, pelo que contacta o hotel nesse sentido. A partir deste contacto e da confirmação do Hotel, estabelece-se um contrato com o cliente em que o primeiro (hotel) se compromete a ter alojamento à disposição do segundo (cliente) no dia e na hora que for acordado e durante o período estipulado.

O segundo compromete-se ao pagamento respeitante à reserva, mesmo que eventualmente não venha a ocupar o quarto, desde que o cancelamento não tenha sido efectuado dentro do prazo estipulado para o efeito.

### Agente de Reserva

São as entidades que efectuam as reservas, das quais se destacam as seguintes:

- **O próprio** - quando é o próprio cliente que efectua a reserva
- **Interposta Pessoa** - quando a reserva é feita por intermédio de outra pessoa
- **Agências de Viagem** - quando o cliente solicita os serviços de uma Agência de viagens, e a mesma efectua directamente com o Hotel a reserva
- **Companhias de Transporte** - quando o cliente se desloca por ex. através de uma companhia de transportes e é a mesma que faz directamente a reserva no Hotel (em caso de night-stop<sup>39</sup> ou tripulações, por ex.)
- **Outros Hotéis** - quando o Hotel está completo ou em casos de overbooking
- **Empresas** - quando é a própria empresa que faz a reserva para os seus funcionários ou clientes, mediante a modalidade de hospedagem pretendida

### Meios de reserva

É a forma como determinada reserva foi feita:

- **Por via oral**-directamente ao balcão ou por telefone
- **Por escrito**-fax, email ou até mesmo carta, em casos pontuais

<sup>38</sup> Ver vocabulário técnico pág. 106

<sup>39</sup> Ver vocabulário técnico pág 104

Hoje em dia o método mais utilizado é reserva via email, uma vez que ao existir um documento físico, este transforma-se numa garantia para o Hotel e para o próprio cliente num caso de engano

### Garantia de reserva

Uma reserva garantida é aquela que assegura ao cliente que o seu quarto será mantido nas condições acordadas, durante toda a sua estadia. Por outro lado representa para o Hotel a garantia do pagamento do quarto, mesmo que este não seja ocupado ( a não ser quando foi cancelado nos prazos determinados pelo estabelecimento hoteleiro ). São fundamentais para assegurar a ocupação do Hotel no que se refere à facturação de alojamento. Existem diversas formas de garantia:

- **Pagamento total antecipado-** Pressupõe o pagamento total da estadia, antes da chegada do cliente; normalmente este pagamento apenas corresponde ao tipo de quarto, datas de estada e modalidade de hospedagem pedida; todos os Pos são avisados desta situação para que não haja débitos duplicados. Os restantes consumos extras são debitados na conta do cliente.
- **Cartão de crédito** - Para garantir a reserva, o Hotel solicita o envio do número do cartão de crédito e data de validade. Se o cliente cancelar a reserva até à hora estabelecida, nada será debitado. Se se verificar um no-show, o valor será debitado. Cada Hotel tem uma política bem definida para a aceitação de cartões de crédito, que passa pela verificação da data de validade do cartão, respeitando sempre os valores máximos autorizados a serem utilizados pelos proprietários dos cartões. Sempre que excedam esses valores, solicitar autorização a empresa do cartão de crédito.
- **Depósitos antecipados** - Neste caso, é solicitado ao cliente, no momento da reserva, o envio de determinada quantia, correspondente a um valor percentual do total que se prevê para a estadia.
- **Agências de Viagem** - No caso das Agências de Viagem a garantia que o Hotel possui é o voucher emitido pela Agência ou o email enviado com a reserva em questão. A recepção deve ter sempre na sua posse todos os contratos das AVT. Os vouchers são documentos que particularizam os serviços a serem prestados ao cliente ou grupo. Na aceitação de vouchers devemos ter sempre muito cuidado relativamente ao que está incluído e aos contratos previamente assinados, de forma a não termos surpresas negativas e divergências de valores.
- **Empresas** - A confirmação por escrito por parte da empresa garante ao hoteleiro o seu débito no caso de no-show. Algumas empresas autorizam que os seus colaboradores tenham despesas a serem pagas posteriormente pelas mesmas. O crédito máximo deve ser estabelecido e previamente acordado entre a entidade e o Hotel, com documentos assinados para segurança de ambas as partes.
- **Terceiro** - Utiliza-se este sistema, por exemplo quando aceitamos uma reserva de uma empresa estrangeira e solicitamos uma garantia a uma empresa nacional, que funciona como seu fiador.

- **Hora limite de chegada** - Para as reservas que não estão garantidas, deverá estipular-se uma hora limite de chegada. A partir de determinada hora, se o cliente não tiver comparecido, o Hotel liberta o quarto.
- **Outras garantias de reserva** - Existem ainda outras possibilidades. Ex. centrais de reserva de cadeias de Hotéis, Clubes e Associações específicas e reservas em regime de allotment. As garantias de reserva variam e são aplicadas em função da política do estabelecimento em causa.

### 1.5.1.3. O ARQUIVO DAS RESERVAS

O arquivo não pode ser desprezado uma vez que deste depende a organização do sector de reservas e a eficiência dos serviços aí prestados.

**RESERVAS INDIVIDUAIS** – Cada pasta referente a um Mês com 31 divisórias. Aqui são colocados os boletins de reserva e toda a documentação trocada em anexo. As reservas referentes ao dia 5 serão colocadas na divisória 5.

**RESERVAS DE GRUPO** – Dependendo do movimento de grupos no Hotel, devem estar organizadas por meses ou igual às reservas individuais.

### 1.5.2. O CHECK-IN

A maioria das pessoas considera que o check-in é a entrada do cliente no Hotel e o seu registo nos documentos oficiais, sendo apenas o acto de entrada dos hóspedes na unidade hoteleira, normalmente efectuado após a 15.00 horas. Como hoteleiros sabemos que o check-in é muito mais do que isso. É todo o processo que envolve a entrada do cliente no Empreendimento, desde a preparação do seu registo, à correcta introdução dos dados no sistema informático, à correcta parametrização dos preços e à atribuição do quarto ideal, conforme solicitado pelo cliente. Quando esta preparação é toda bem executada, o check-in ao cliente é maioritariamente o correcto atendimento, postura e simpatia ao cliente e um simples click informático no sistema. Cabe ao rececionista que elabora o check-in ao cliente apenas confirmar os dados já introduzidos, disponibilizar-se ao cliente e fazer acompanhá-lo ao quarto através do bagageiro ou mandarete, nunca esquecendo que deve tratar o cliente pelo seu nome, valorizando sempre o apelido do cliente.

Apesar de todos os hoteleiros gostarem de ter a “casa cheia” existem situações onde o rececionista se vê mesmo obrigado a recusar a entrada do cliente, ou pela falta de disponibilidade de quartos, ou porque o cliente está a confundir o Hotel (caso muito comum em hotéis da mesma cadeia) ou mesmo por erro interno e engano nas datas de preenchimento da reserva. Existem outras situações, que também ocorrem nos hotéis, como a

tentativa de entrada de clientes no Hotel que se encontram já na nossa black-list (ex. desordeiros, conduta imprópria ou devedores de valores elevados e/ou por um período extenso).

O atendimento ao cliente começa muito antes de este entrar no Hotel – começa quando ele conhece a nossa unidade e tem vontade de nos visitar. A imagem que passamos deve ser sempre de tal forma positiva que o cliente já se sinta acolhido sem nunca nos ter visitado.

Existem várias possibilidades de elaboração do check-in:

### **Walk-in**

O walk-in é um cliente que não fez reserva e que nos aparece simpaticamente na recepção solicitando informações. Deveremos respeitar as seguintes regras:

1. Apurar relativamente à nossa disponibilidade, analisando o plano de reservas informático
2. Apresentar os quartos disponíveis e respetivas tarifas
3. Solicitar o documento de identificação
4. Em caso afirmativo, registamos todos os dados do cliente e dados da reserva: in, out, modalidade de hospedagem, pax, tipo de # e método de pagamento
5. Emitimos o registo de estadia e o key-card
6. Elaboramos o check-in informático (que na maioria dos sistemas informáticos já é automático em caso de walk-ins) abrindo todas as linhas de rede necessárias, tais como, o telefone por exemplo
7. Solicita-se o pré-pagamento, pelo menos da primeira noite de estadia (dependendo da política do Hotel).
8. Colocamo-nos ao dispor do cliente sugerindo todos os produtos/serviços da unidade
9. Neste momento, todos os outros departamentos são informados através do sistema informático da sua entrada e possível utilização dos seus serviços

### **Cientes com reserva**

1. Identificação do hóspede, reserva e respectiva entidade (caso exista)
2. Verificamos se o estabelecido está de acordo com o pedido do cliente, reconfirmando com o hóspede o tipo de reserva e condições de alojamento.
3. Solicitamos documento de identificação
4. Confirmamos método de pagamento ou pedimos o documento que corresponde à garantia de reserva
1. Procedemos ao registo do cliente, emitindo o documento de registo de estadia
2. Entregamos key-card e chave
3. Elaboramos o check-in informático (que na maioria dos sistemas informáticos já é automático em caso de walk-ins) abrindo todas as linhas de rede necessárias, tais como, o telefone por exemplo

4. Solicita-se o pré-pagamento, pelo menos da primeira noite de estadia (dependendo da política do Hotel).
5. Colocamo-nos ao dispor do cliente sugerindo todos os produtos/serviços da unidade
6. Neste momento, todos os outros departamentos são informados através do sistema informático da sua entrada e possível utilização dos seus serviços

## Grupos

Antes da chegada do grupo tem de estar tudo preparado para que o check-in seja célere e não incomode os outros clientes:

1. Comunicação permanente com a entidade responsável pelo grupo ou o responsável individual e directo pelo grupo
2. Atribuição dos quartos conforme rooming-list e pedidos especiais
3. Retiramos listagem e preparamos chaves
4. No momento da chegada, e se todos os passos tiverem sido bem realizados, basta que:
5. A listagem e as chaves são entregues ao responsável do Grupo
6. Solicitemos a documentação identificativa de cada elemento do grupo
7. Preenchemos os cardexs
8. Procedemos às alterações e transferências de quarto, se necessário
9. Procede-se à entrega das bagagens
10. Atribui-se check-in informático – abertura da conta master e contas extras, linha telefónica, pay-tv (para facturação do grupo é aberta uma conta de grupo, onde só se registam as despesas efectuados pelo grupo; as restantes despesas individuais do cliente são da responsabilidade do próprio)
11. Neste momento, todos os outros departamentos são informados através do sistema informático da entrada e, através de uma comunicação de serviço já têm conhecimento dos serviços contratados.

### 1.5.3. A ESTADA DO CLIENTE

Quando o cliente chega ao quarto vai encontrar um directório de serviços, por ordem alfabética e outros documentos como por exemplo os displays com toda a informação referente ao Hotel: serviços horários, números de telefone internos, algumas regras internas, entre outras informações.

Durante toda a estada do cliente, o fundamental é estarmos acima das expectativas do mesmo, tratando sempre o hospede com o respeito e simpatia que ele merece, e surpreendê-lo sempre com os momentos wow<sup>40</sup>. Algo

---

<sup>40</sup> O momento WOW é considerado em Hotelaria quando a magia acontece e o cliente é surpreendido e questiona se aquele momento realmente aconteceu. Como exemplos, temos a preparação e entrega da bebida preferida ao cliente, no check-in, sem que este o tivesse solicitado

que o cliente não estava à espera e que não solicitou, nunca descurando os seus pedidos efectivos e as suas necessidades e exigências.

No decorrer da sua permanência na nossa unidade, todos os seus consumos são registados na sua conta, anexada ao número de quarto. Caso o cliente venha através de uma entidade, pagará apenas os extras consumidos e não terá acesso aos preços confidenciais da entidade (ex. cliente de uma AVT). As facturas são numeradas cronologicamente e possuem o nome do cliente ou hóspede, os seus dados, in e out, pax e respectiva tarifa a pagar.

#### **1.5.4.O CHECK-OUT**

A saída do cliente é um momento psicológico muito importante, uma vez que se o hóspede parte satisfeito regressará e fará boa publicidade do Hotel.

O check-out decorre até às 12h00, excepto quando o cliente solicita um late check-out que origina um pick-up. Um dos maiores problemas que se apresentam na indústria hoteleira é precisamente o originado pelos clientes que prolongam a sua estadia provocando situações de overbooking. É necessário, portanto, reconfirmar a data de saída do cliente no momento do check-in, uma vez que o hoteleiro vê-se no direito de cobrar mais uma noite de estadia se o cliente sair depois das 12h.

O check-out é um momento crucial para se testar a qualidade de serviço e o grau de satisfação do cliente. É o último contacto físico e tangível que o cliente terá com a unidade e devemos apostar neste momento para a sustentabilidade do mesmo. É preciso avaliar a opinião do cliente e verificarmos o que podemos melhorar para que o cliente se fidelize à unidade.

No momento do check-out é necessário confirmar a conta do cliente através da impressão de um extracto e proceder ao débito das despesas da última hora, como por exemplo os consumos de mini-bar e room-service. O processo de saída dos hóspedes exige uma estreita coordenação de todas as operações a realizar pelos diversos departamentos para que o check-out não seja demasiado demorado.

##### **1.5.4.1. O EXPRESS CHECK-OUT**

É uma forma muito simples e rápida de evitarmos o aglomerado de clientes na recepção no momento do check-out. Durante a noite o rececionista coloca o extracto do cliente no quarto para que este confirme e assine. Quando há uma garantia de reserva, o cliente não tem de passar pela recepção, podendo abandonar de imediato o Hotel.

### 1.5.4.2. AS FASES DO CHECK-OUT PARA CLIENTES INDIVIDUAIS

- ✓ Impressão do extracto dos consumos do cliente
  - ✓ Apresentação do extracto e confirmação dos débitos pelo cliente
  - ✓ Apresentação dos comprovantes para confirmação do cliente
  - ✓ Resolução das discrepâncias existentes
  - ✓ Comunicação da saída aos Andares e Portaria
  - ✓ Preenchimento do opinion-card
  - ✓ Saída do cliente
  - ✓ Tratamento dos perdidos e achados
- a) **Saídas previstas**
- ✓ Confirmação de todos os comprovantes
  - ✓ Preparação dos extractos
  - ✓ Confirmação dos débitos com o cliente
  - ✓ Impressão das facturas
- b) **Saídas imprevistas**
- ✓ Pedido a todos os departamentos da informação dos consumos (através dos comprovantes)
  - ✓ Preparação do extracto
  - ✓ Confirmação dos débitos com o cliente
  - ✓ Impressão das facturas
  - ✓ Comunicação da alteração ao serviço de Andares

### 1.5.4.3. A APRESENTAÇÃO DA FATURA AO HÓSPEDE

Ao termos conhecimento da saída do hóspede deve proceder-se ao encerramento da factura correspondente, perguntando ao cliente se não fez consumos de última hora. O recepcionista apresenta o extracto ao cliente para que este confirme os consumos; só após a confirmação e rectificação (se necessário) retira-se a factura conforme o método de pagamento. No caso da factura ser liquidada de imediato o saldo é 0 e consideramos como guest-ledger. Se ficar em Conta Corrente o saldo corresponde ao valor da dívida ao qual se designa por city-ledger.. No que se refere a clientes que venham através de uma entidade, no momento do check-out o cliente deverá assinar a sua conta. Esta factura deve ser apresentada à e paga teoricamente a 30 dias da fatura.

A partir do momento em que o Recepcionista inicia o check-out deve de imediato informar:

- O Departamento de Andares – de forma a confirmar-se a existência de perdidos e achados e os débitos de mini-bar por ex.

- Portaria – para que os bagageiros possam recolher as bagagens do quarto.

Da estreita colaboração e coordenação entre o pessoal destes departamentos resulta um check-out rápido, eficiente e de qualidade. É muito importante que o rececionista pergunte ao cliente se ficou satisfeito com a sua estadia, solicite o preenchimento do opinion-card e de despeça amavelmente.

#### **1.5.4.4. AS FASES DO CHECK-OUT PARA GRUPOS**

- Comunicação à Portaria da saída do Grupo de forma à recolha das malas e colocação nos meios de transporte
- Cobrança dos extras dos clientes
- Comunicação das facturas pendentes ao responsável
- Impressão da factura segundo a modalidade de hospedagem e serviços contratados
- Anexar voucher da estadia e documentação trocada
- Envio da factura à entidade responsável

#### **1.5.4.5. ULTIMAS OPERAÇÕES NA SAIDA DOS CLIENTES**

- Tomar nota dos possíveis recados ou mensagens para os clientes
- Entrega da correspondência
- Retirar os processos das reservas e arquivar
- Retirar as fichas de hóspede e arquivar
- Registrar perdidos e achados

### **1.6. GESTÃO DE RECLAMAÇÕES E CONFLITOS**

Pode ser que, apesar do esforço de toda a equipa, algum cliente não fique satisfeito com o serviço prestado e decida reclamar.

O exercício do direito de reclamar de uma prestação ou de um serviço já foi assimilado pelo cidadão nacional e pelo turista que nos visita.

Ao fazê-lo, porém, há que cumprir algumas regras e reconhecer que o reclamado também tem direitos, e que os pode e deve exercer.

Para reclamar de um serviço turístico deve utilizar-se de preferência o livro de reclamações. Se não for esse o caso, haverá que juntar à carta dirigida à Direcção Geral do Turismo os elementos de identificação pessoal, e o máximo de elementos de prova que permitam uma análise objectiva da reclamação.

A preparação inadequada do colaborador perante uma reclamação aumenta a insatisfação do cliente. Desculpas como “é política da organização”, “são ordens que temos” não agradam ao cliente. A honesta admissão de um erro e uma desculpa quando esta é precisa contribuem para acalmar o cliente e reduzir o descontentamento, sem esquecer que temos de solucionar o seu problema.

O tacto, a cortesia, a voz calma e a vontade expressa em acções devem ser adoptados perante o cliente reclama. O problema é que maioria dos clientes não reclama, limita-se a não voltar; daí a necessidade de investigar cada tipo de reclamação, comparando com o controlo de qualidade.

Algumas normas permitem a correcta gestão das reclamações:

- Não ignore as queixas
- Não archive as queixas
- Não reaja com agressividade
- Não encare as queixas como uma afronta pessoal
- Examine os acontecimentos
- Decida que medidas vai tomar
- Actue com o consentimento do cliente
- Se não pode de imediato resolver a reclamação mantenha os clientes informados

De forma a transformar conflito na resolução de um problema, é necessário:

- Comece por deixar o outro desabafar
- Nunca responda à linguagem do conflito
- Seja paciente e saiba escutar
- Recorra a atitudes de exploração e compreensão para diagnosticar o problema
- Mostre sempre interesse e compreensão pelo outro
- Vá gradualmente e à medida que domina o conteúdo da reclamação apresentando alternativas
- Não diga NÃO bruscamente
- Proponha sempre alternativas
- Quando o outro perceber que o quer ajudar, começará a colaborar

### 1.6.1.PREVENIR E RESOLVER AS RECLAMAÇÕES

Lidar com clientes não é sempre tarefa fácil. Por vezes, surgem problemas que devem ser resolvidos educadamente e com muito profissionalismo. O modo, como nos comportamos quando estamos com os outros influencia o modo como os outros se relacionam connosco.

Os conflitos de interesse são normais e, muitas vezes até saudáveis.

Qualquer reclamação tem de ser recebida como uma nova oportunidade de melhorar o serviço. O cliente incomoda-se, sente-se incompreendido, transmite nervosismo e impaciência, submetendo o colaborador a pressões que deve saber atender com serenidade, profissionalismo e eficácia.

**De forma a tentar prevenir e resolver uma reclamação deverá:**

- Escutar a ideia ou opinião da pessoa com quem se está a falar
- Mostrar interesse na mensagem
- Não interromper
- Fazer perguntas para que interlocutor clarifique o seu pensamento e os seus argumentos
- Ter atenção as expressões faciais: não revelar arrogância, negativismo, troça ou rejeição
- Dizer com frequência: Eu compreendo...
- Conquistar o direito de ser ouvido
- Falar de forma serena e calma
- Não impor ideias
- Revelar disponibilidade para chegar a uma resolução de consenso

## 2. O DEPARTAMENTO DE ANDARES

Quando um cliente necessita ficar alojado num Hotel, por prazer ou em negócios espera que a unidade escolhida esteja à altura do pretendido. O departamento de Andares assume um papel fundamental porque o quarto é o espaço íntimo onde ele se resguarda do quotidiano e descansa depois de um dia de passeio, diversão ou mesmo de trabalho. Esta área designada internacionalmente por *Housekeeping* é fundamental para o sucesso do Empreendimento Turístico, assumindo um papel crucial na imagem e reputação da unidade hoteleira, uma vez que tem de estar à altura do nível de exigência do cliente, quer ao nível da limpeza, quer ao nível do conforto. Quando falamos no alojamento propriamente dito, o cliente espera encontrar um quarto limpo, com boas condições de equipamento e material e com elevados níveis de bem-estar, que por norma, ele possui em casa. O mau funcionamento de equipamentos e instalações, um lençol com manchas, um reposteiro a cair, são pormenores que afectam a imagem que o cliente fica da unidade. Como mencionado anteriormente, é o departamento que ocupa maior espaço no Hotel, é o que gera maior lucro e receita departamental, e por isso deve receber a atenção devida. Para aquelas unidades que ainda pretendem oferecer maior conforto ao cliente, encontramos o serviço de lavandaria, mini-bar, room-service e equipamento para engraxar sapatos... Tudo para o conforto e bem-estar do cliente!

O departamento de andares assume um papel fundamental na estrutura hoteleira, apesar de na maioria das vezes ser subestimado, uma vez que um quarto que não estiver limpo e pronto, não pode ser vendido, e perdemos o negócio potencial. A receita não efectuada de um quarto não alugado, porque o departamento de andares não o limpou ou porque houve falha de comunicação interna é uma perda irreparável. É portanto da responsabilidade do departamento de andares – pessoal da limpeza – assegurar a limpeza, manutenção e conforto do Hotel.

Uma unidade sobrevive com base na venda de Alojamento, alimentação e Bebidas e outros serviços. De todas elas, a venda de quartos representa por si só 50% total das receitas, ou seja a maior margem de lucro provem da venda de alojamento. A venda de alojamento depende sempre da qualidade de decoração dos quartos, da sua limpeza e segurança. A função do Departamento de Andares é tornar todos os quartos atraentes aos clientes assegurando as necessidades básicas de limpeza e comodidade.

As empregadas de Andares contribuem para que os clientes se sintam em casa, ocupando-se do asseio, arranjo e decoração dos aposentos dos hóspedes, bem como dos locais de acesso e de estar, do recebimento e entrega da roupa dos hóspedes e ainda da troca e tratamento das roupas de serviço.

## 2.1. AS PARTICULARIDADES DO DEPARTAMENTO DE ANDARES

Conforme mencionado anteriormente, o departamento de andares é um dos mais importantes do empreendimento turístico, não só pelo volume de trabalho que aporta, mas também pela importância do mesmo. Este departamento possui algumas características que lhe são únicas:

- a) Enquanto a maioria dos departamentos se limita a um espaço físico (ex.bar, restaurante) as suas actividades desenrolam-se na totalidade das instalações do empreendimento turístico;
- b) Uma vez que a sua actividade se desenrola em todo o Hotel, esta área envolve um enorme número de actividades e equipamento, material, mobiliário, elementos de decoração, peças de arte, etc;
- c) É o departamento que permite arrecadar a maior receita do Hotel, tanto directamente (pela venda dos quartos) como indirectamente (pelo consumo de outros serviços como por ex.o room-service);
- d) Ao departamento de andares está também subordinada outra seção que é a lavandaria e rouparia (apesar de independente é inerente ao serviço de andares);
- e) A equipa de colaboradores por norma é a maior da unidade, excepto quando se recorre aos serviços de outsourcing;
- f) Não só mantem a limpeza e conforto do quarto, como tem de manter e limpar tudo no Hotel para que este permaneça atractivo para o cliente;
- g) Domínio quase total de mulheres (fenómeno que tem vindo a diminuir).

## 2.2. OS OBJECTIVOS DO DEPARTAMENTO DE ANDARES

De uma forma geral podemos dizer que os objectivos do departamento de andares passam por criar um ambiente de atenção e conforto ao cliente. Por outro lado, criar uma atmosfera que revele qualidade e segurança, com elevados *standards* de limpeza e manutenção dos espaços.

De uma forma generalista podemos dividir os objectivos essenciais em 7 grandes grupos:

### a) QUALIDADE DE SERVIÇO

É o objectivo prioritário em parceria com todos os outros departamentos. Prestar um serviço de qualidade ao cliente, com todos os requisitos mínimos, superando as expectativas do cliente.

A vigilância permanente do cumprimento do *standard* de qualidade estabelecido é que permite alcançar os níveis de excelência pretendidos. Este objectivo está baseado na plena satisfação do cliente e na sua fidelização, o que quer dizer que não basta satisfazer as suas necessidades. É necessário superar as suas expectativas.

### b) ACOLHIMENTO E ATENDIMENTO AO CLIENTE

Não há nada mais urgente do que atender um pedido do cliente – este é realmente o trabalho de cada colaborador, e também é do departamento de andares essa função (ex.um pedido de colocação de uma almofada extra, mais *amenities*...)

### c) LIMPEZA

Manter todas as áreas limpas, higienizadas e desinfectadas é seriamente o objectivo deste departamento. Na unidade e para a organização interna é fundamental criar sistemas de limpeza que garantam a permanente e adequada limpeza e conforto com vista à satisfação do cliente.

### d) MANUTENÇÃO

O objectivo é que tanto as instalações como o equipamento estejam em perfeito estado de conservação e manutenção. As empregadas e a governanta devem estar permanentemente atentas à necessidade de manutenção de algum equipamento ou material. Todos os recursos físicos devem sofrer revisões contínuas e reparações se necessário.

### e) DECORAÇÃO

Toda a decoração existente na unidade deve ter um aspecto prático e estar de acordo com o tipo de unidade e com as necessidades do cliente. Todos os componentes da decoração, previamente definidos pelo decorador ou

pela direcção do hotel, devem estar sempre no seu devido lugar e com a função a que se propõem. É também objectivo do departamento detectar se algo faz falta ao cliente. Ex. a empregada detecta que é melhor colocar mais luz numa área onde o cliente gosta de ficar para ler.

#### f) APOIO AOS OUTROS DEPARTAMENTOS

Além da limpeza de todos os outros departamentos ao nível do serviço ao cliente, o departamento de andares trata também da limpeza de todas as zonas de serviço, incluindo os balneários e os espaços destinados ao cliente interno-o colaborador.

#### g) TRATAMENTO DA ROUPA

No que concerne este item, o departamento de andares é também responsável pela manutenção e fornecimento das fardas e uniformes a todos os colaboradores e manter o correto inventário do mesmo. Além disso, trata de toda a roupa do departamento e roupa do cliente. Abastece todos os departamentos do Hotel (restaurante, bar, cozinha, spas, zonas públicas...) com a roupa necessária à correta actividade.

### 2.3. A IMPORTÂNCIA DAS RELAÇÕES INTERNAS COM OS OUTROS DEPARTAMENTOS

Sendo o produto hoteleiro com maior receita do Hotel e o maior lucro departamental, especial atenção temos de lhe dar. O contacto permanente com os outros departamentos é fundamental para se prestar um serviço de qualidade:

#### Andares /Recepção

Considerando que a Recepção é o centro nervoso do Hotel, é esta que filtra toda a informação que circula no Hotel. A recepção comunica e entrega ao Departamento de Andares:

- Lista de hóspedes com chegadas, ocupados e saídas;
- Transferências de quartos;
- Pedidos especiais do cliente;
- Clientes VIP;
- Saídas imprevistas;
- No-show;
- Late check-out<sup>41</sup>;
- Quartos bloqueados.

<sup>41</sup> Quando o cliente solicita que o seu check-out seja depois do check-out time (normalmente 12h00)

É fundamental que estas duas seções mantenham contacto permanente com o Hotel de forma a prestar-se um serviço de qualidade ao cliente, proporcionando ao cliente o melhor serviço possível.

### Andares/Serviços Técnicos

Para que toda a unidade esteja em bom estado de conservação e todo o equipamento e material a funcionar em perfeitas condições e com utilidade quer para os colaboradores, quer para o cliente, é necessário que os andares estejam em permanente contacto com a manutenção:

- Informação de avarias;
- Pedidos especiais dos clientes;
- Quartos/pisos bloqueados e respetivos desbloqueios;
- Manutenção preventiva (ex.limpeza da máquinas).

Nalgumas unidades é também o departamento dos serviços técnicos que prepara as salas de reuniões e convenções, através da colocação de material audiovisual e outros artigos.

### Andares/Economato

Considerando que é o Economato que faz todas as compras da unidade, deverá o departamento de andares elaborar:

- Requisições internas para abastecimento de todos os produtos necessários à sua atividade;
- Pedidos especiais;
- Inventários da seção para controlo dos Custos;
- Mapas com respectivos consumos.

### Andares/Departamento Comercial

Sempre que exista uma reserva que fuja dos trâmites normais, tais como por exemplo um grupo com características específicas que fará early check-in<sup>42</sup> deve existir uma comunicação de serviço por parte do Departamento Comercial para informar os outros departamentos de todas as características do grupo.

Por outro lado, informa também no caso de clientes VIP e respectivo tratamento especial a ser colocado, tratamentos vip<sup>43</sup> e welcome gifts e reservas especiais. Por outro lado deve o departamento comercial avisar, também, no caso de reservas de salas.

<sup>42</sup> Ver vocabulário técnico pág.100

<sup>43</sup> Ver vocabulário técnico pág.108

## Andares/Direcção

As relações dos Andares com a Direcção assentam em:

- Estabelecimento de ordens de serviço com regras internas a serem respeitadas pelo departamento de Andares;
- Reuniões sistemáticas para organização interna da unidade;
- Parceria na contratação dos colaboradores para esta secção;
- Controlo das compras necessárias, quer ao nível da atividade diária, quer ao nível das compras extraordinárias;
- Comunicação permanente sobre pedidos de clientes, reclamações, recursos humanos;
- Controlo do budget.

Este contacto permanente visa que o departamento actue em conformidade com os standards definidos pela Direcção, mantendo controlados os custos departamentais, com o objectivo final do correcto atendimento ao cliente e a qualidade de serviço.

## Andares/F&B

Já aqui foi exposto a importância do departamento de andares na estrutura do Hotel, mas quando falamos no Departamento de F&B esta importância ainda se acentua mais porque nos debruçamos na parte alimentar, que põe em risco a saúde dos clientes e hóspedes. Relativamente às relações que se mantêm entre estes dois departamentos, podemos falar de uma forma generalista em:

- Fornecimento das refeições aos colaboradores;
- Tratamento dos uniformes e fardas;
- Toda a roupa das secções incluídas no departamento de F & B: toalhas, panos, litos;
- Decoração e limpeza de todos os espaços do F & B-cozinha, restaurante e bares;
- Em unidades pequenas são as colaboradoras de andares as responsáveis pelo serviço de pequenos almoços.

## 2.4. OS DIFERENTES TIPOS DE CLIENTES

Só conhecendo o nosso cliente, as suas expectativas, os seus desejos e o seu modo de estar é que podemos aspirar a prestar um serviço de excelência. Temos de saber o que eles querem, como querem e quando querem, de forma a que o nosso serviço esteja à altura das suas aspirações.

Cada unidade está normalmente preparada, ao nível da estrutura física, dos serviços e da organização interna, para determinados segmentos de mercado específicos. Por exemplo um hotel no centro de uma grande cidade está vocacionado para homens de negócio, mas também recebe clientes em férias ou em turismo cultural; o Lake Resort está vocacionada para famílias em lazer, mas também recebe outro tipo de clientes como por ex.os próprios homens de negócio.

Por isso antes de avançarmos com a organização do departamento de Andares devemos pensar nos nossos potenciais clientes: quantos segmentos vamos servir? Qual a principal faixa etária? Há sazonalidade na unidade? Como vamos organizar o departamento para prestar um serviço de qualidade? Depois de respondidas estas questões básicas é preciso analisar o que cada segmento de mercado aprecia.

Cada um deste segmento de mercado tem necessidades diferentes e por isso devem ser tratados de forma diferenciada. Vejamos alguns exemplos:

### Famílias

Devem ser respeitados alguns pormenores de forma a garantir a comodidade do cliente:

- Quartos amplos para instalação de camas extras e para total conforto na colocação de malas e de outro material das crianças;
- Quartos comunicantes para pais e filhos;
- Eliminação de pontos perigosos;
- Armários com capacidade suficiente para os pertences de todos;
- Mini-bares com chave de forma a que haja controlo e segurança;
- Proibição que as crianças circulem no elevador e nos corredores sozinhos;
- Camas extras e berços em perfeitas condições e em quantidade adequadas;
- Saco do lixo para fraldas;
- Limpeza que não afecte o descanso das crianças ex. ao fim da manhã e não ao início da tarde quando as crianças descansam;
- Toalhas complementares;
- Room-service disponível 24 horas (dependendo da categoria do Hotel);
- Atenção permanente por parte de todos os departamento para as necessidades básicas das crianças ex. formas de aquecer o leite e/ou sopas e papas.

### Homens de negócio

Geralmente passam poucas horas nos hotéis, saem cedo e voltam tarde. Pelo departamento de limpeza este segmento é muito apreciado porque, por norma, mantém o quarto arrumado, o que facilita o trabalho da

empregada e permite muito tempo de margem para a limpeza, uma vez que está muito tempo fora. É um cliente que raramente reclama. Este segmento possui características básicas:

- Ao viajar muito pretende um quarto confortável que lhe permita descansar depois de um dia trabalho;
- Gostam de quartos duplos com camas de casal (apesar do uso individual);
- O quarto deve possuir recursos físicos para que o Homem de Negócios possa trabalhar com a mesma facilidade com que faz no seu gabinete ex. secretária com uma cadeira confortável e wireless;
- Pequeno-almoço incluído na tarifa apresentada;
- Amenities de qualidade nos quartos, de preferência associados a uma marca de renome internacional;
- Serviço de despertar eficiente;
- Elevados níveis de exigência no serviço de lavandaria (qualidade e cumprimento da hora de entrega);
- Valoriza a existência o ginásio e/ou piscina e os hotéis com spa e/ou fitness terão uma vantagem competitiva.

### Lazer e Férias

Ao contrário dos executivos este cliente está muito tempo no hotel, excepto em hotéis de cidade cujo objectivo é conhecer a zona. É necessário ter em conta que estes clientes:

- Viajam com muita bagagem e por isso necessitam de espaço para arrumação e circulação;
- O tempo atribuído à limpeza e tratamento do quarto deve ser maior, uma vez que o aposento limpa-se com alguma dificuldade;
- Os horários são muito irregulares, o que obriga a limpar o quarto muito tarde. As empregadas vão fazendo outras actividades – recepção, restaurante...
- Como o cliente sai tarde e volta rapidamente, a empregada tem um tempo curto para limpar o que pressupõe a existência de mais colaboradoras;
- Procuram actividades que os fixem à unidade ex. actividades para crianças, como mini-clubs

### Tripulações

São clientes que viajam por todo o mundo, conhecendo o melhor e o pior que existe na Hotelaria nacional e internacional. Como qualquer pessoa que vem em trabalho, pretendem as facilidades básicas como um quarto confortável, um centro fitness, espaço para refeições e conseguir descansar sem barulhos. Para o departamento

de andares são clientes quase invisíveis, uma vez os seus horários são díspares da actividade normal do hotel. Ao passarem muito tempo dentro dos aviões, por norma privilegiam:

- Quarto com janela que se possa abrir;
- Quarto longe das máquinas de vending ou do elevador, e em pisos elevados longe do Restaurante, Bar e Discoteca;
- Quartos com cortinas black-out para que consigam dormir de dia;
- Existência de cartão de não incomodar que, quando colocado deve ser sempre respeitado;
- Serviço de room-service, onde possam pedir uma refeição leve a qualquer hora;

### Cliente com deficiência / incapacidade / condicionamentos

Existem vários tipos de incapacidades que condicionam o tipo de tratamento e cuidados que vemos ter com o cliente:

#### Deficiência visual:

- Atendimento personalizado;
- Possibilidade da existência de informação oral sobre a descrição do quarto e todo o meio que o rodeia;
- Quarto com iluminação especial;
- Informação à empregada de andares da existência deste cliente para que possa dar o apoio necessário.

#### Deficiência auditiva:

- Atendimento personalizado;
- Maior contacto visual possível com o cliente;
- Iluminação adequada e olhar para o cliente directamente para que possa proceder à leitura labial;
- Colocação de sinalética própria em todo o hotel e em especial no quarto;

#### Deficiência motora:

- Atendimento personalizado;
- Existência de rampas de acesso;
- Espaço correto de circulação em todo o Hotel e em especial no quarto;
- Casa de banho adaptada (cadeiras de banho e rampas);
- Apoio permanente ( ex. transporte de bagagem, aceder a algum artigo nos armários);
- Existência de superfícies antiderrapantes em todo o Hotel;

## Terceira Idade

É um segmento de mercado que requer a nossa especial atenção, quer pelas características físicas do cliente, quer pelas suas necessidades afectivas de atenção e disponibilidade. Necessitam de requisitos especiais como:

- Colaboradores simpáticos, disponíveis e acessíveis;
- Casa de banho adaptada (cadeiras de banho e rampas);
- Apoio permanente ( ex. transporte de bagagem, aceder a algum artigo nos armários);
- Existência de superfícies antiderrapantes em todo o Hotel;
- Quartos com dimensões adequadas e sem moveis a bloquearem a passagem;
- Iluminação adequada;
- Colocação de um maior numero de almofadas e de roupa de cama;
- Disponibilização de agua para consumo no quarto, considerando que um idoso deve beber uma quantidade de líquidos adequada quando viaja;
- Atendimento personalizado, em especial aquando da colocação do cartão NÃO INCOMODAR uma vez que podem estar a sentir-se mal;
- Informação sobre a assistência médica do Hotel.

## Desportistas

Este tipo de clientes procura uma excelente localização aliada a um conjunto de facilidades e serviços do Hotel que lhes permitam desenvolver as suas actividades. Por outro lado a unidade hoteleira deve também possuir uma área de eventos que complete estes serviços. Como características essenciais:

- Atendimento personalizado e qualificado;
- Atividades de lazer de apoio à família;
- Serviço de room-service com refeições adaptadas ao exercício físico;
- Limpeza do quarto elaborada a pedido do cliente, devido à disparidade dos horários;
- Serviço de mini-bar no quarto.

### 2.5. SERVIÇO METÓDICO

Todas as tarefas e actividades do departamento devem ser organizadas e definidas pela Governanta, para que haja eficiência e máxima rentabilização dos processos. O objectivo é que sejam realizadas as tarefas no mínimo tempo possível, aproveitando todos os recursos quer humanos quer materiais.

Segundo Paul e Jones (1989) existem 11 aspectos fundamentais que permitem a eficiência do serviço do departamento de andares:

## BOA ORGANIZAÇÃO

Qualquer que seja a rotina tem de ser metódico no seu trabalho. Se começar com uma tarefa não mude para outra sem terminar a primeira. Se o fizer correrá o risco de descurar aspectos importantes. Além de que ao mudar o foco de atenção estará a despende mais energia e cansar-se mentalmente.

## PLANEAMENTO PRÉVIO

Selecione e recolha todos os objectos que necessita para executar uma tarefa e arranje-os para um uso conveniente. Ex. os objectos que utiliza mais devem ser colocados num local de mais fácil acesso. Verifique sempre se não se esqueceu de nada para não perder tempo voltando por ex. à lavandaria.

## CONTROLO EFICAZ DE STOCKS

Deve ser capaz de prever antecipadamente o que vai precisar e encomendar previamente para que tenha sempre artigos disponíveis quando precisar deles. Deve encomendar com precisão a quantidade para que não fiquem artigos a estragar-se nos armazéns.

## TEMPO

Ao sabermos quanto trabalho tem de ser feito num dado período de tempo este pode ser planeado convenientemente. É necessário fazer pausas para que o trabalho seja eficaz, mas sem distrações desnecessárias.

## COM PORMENOR

Verifique cuidadosamente os procedimentos de trabalho de modo a que os passos sejam seguidos, mas evite demasiado esforço numa tarefa em detrimento das outras. Os clientes passam muito tempo no quarto e terão hipótese de verificar todos os aspectos de limpeza que não foram correctamente feitos, assim como verificar se todos os equipamentos funcional correctamente.

## POUPANÇA DE RECURSOS

Cada material deve ser usado para o fim a que se propõe e não se estrague ao ser mal utilizado. Também se poupa recursos ao limpar cuidadosamente e armazenando o equipamento usado.

Algumas dicas:

- Desligue sempre as luzes;
- Verifique se o ar condicionado / aquecimento está desligado;

- Mantenha as cortinas fechadas no Inverno para poupar calor;
- Informe se houver equipamento que não funciona bem, por exemplo torneiras a pingar, máquinas a perder óleo.

Por muito que tente agradar ao cliente, lembre-se que o cartão colocado para manutenção do ar condicionado durante muitas horas prejudica o hotel com contas elevadíssimas de electricidade.

### **TIRAR O MELHOR PROVEITO DO EQUIPAMENTO**

Use e mantenha todos os objectos segundo as instruções. Isto prolonga a vida do objecto e previne o risco de acidentes.

Peça e lembre os serviços técnicos da necessidade de manutenção de algum equipamento, para que a sua vida útil seja prolongada.

Todo o equipamento existe para facilitar a sua vida profissional e evitar o seu desgaste físico; preserve o material como fosse seu.

### **TRABALHO DE EQUIPA**

Tente sempre manter um bom espírito de equipa e trabalhe arduamente de forma a estabelecer uma forte relação de trabalho com os outros membros. Ajude quando acabar primeiro as suas tarefas e peça ajuda se precisar.

### **CUIDADOS COM A SAUDE**

Indolência e baixo rendimento de trabalho podem ser provocados por uma dieta pobre ou por falta de sono. Cuide de si! Descanse o suficiente para que possa prestar um serviço de qualidade ao cliente.

### **TRABALHO SILENCIOSO**

O barulho desnecessário é irritante, tanto para os clientes como para o restante pessoal. Não ignore as pessoas que tentam comunicar consigo.

### **ESTEJA ALERTA**

Mantenha-se cauteloso contra possíveis perigos de roubo ou de acidentes. Tente antecipar os desejos dos clientes e reporte qualquer eventualidade suspeita ou algum contratempo imediato.

Além disso, antes de começar qualquer actividade deve sempre ponderar que tipo de agentes vai utilizar, qual o equipamento e material, o padrão de qualidade pretendido, como definir o trabalho e que sequência deve seguir de forma a diminuir o tempo e os circuitos.

**Lembre-se sempre:**

O nosso principal objectivo é a satisfação do cliente. Todas as nossas tarefas devem focar sempre em primeiro lugar a felicidade do cliente. Se ele nos escolheu é porque confia em nós... Não podemos desiludi-lo!

## 2.6. OS RECURSOS HUMANOS NOS ANDARES

Segundo Marques (2006) o departamento de Andares é um dos sectores mais importantes do hotel, por isso é grande também a responsabilidade do pessoal que a integra. É um serviço muito complexo e que requer enorme dedicação. É necessário que os seus colaboradores sejam competentes, conhecedores e muito honestos no seu trabalho.

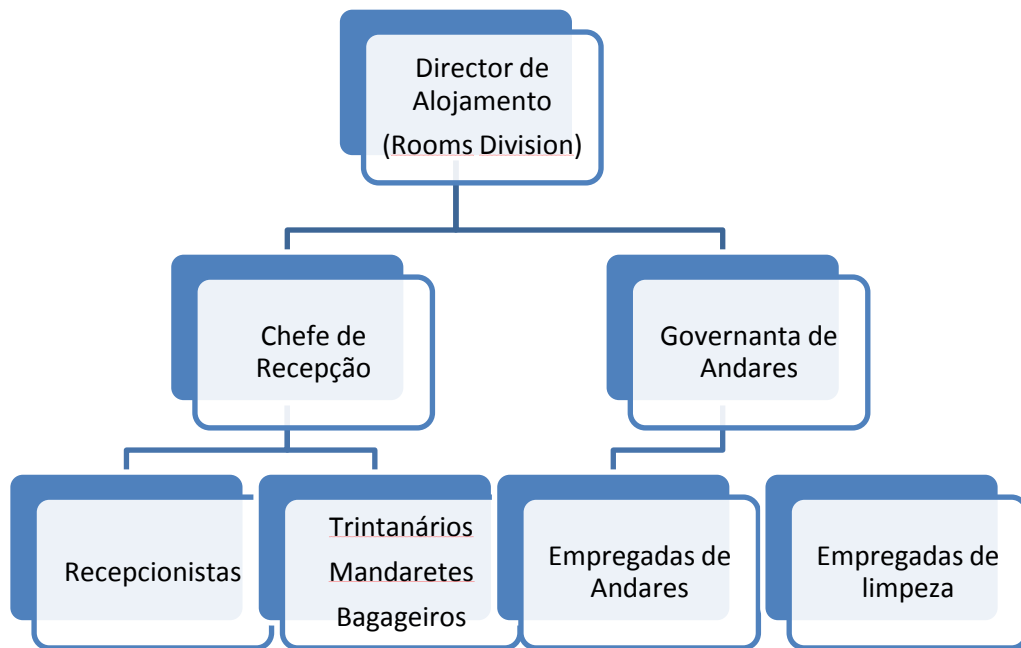


Fig.6-Organograma simples do Departamento de Alojamento

### 2.6.1.AS FUNÇÕES DOS RECURSOS HUMANOS (segundo o Contrato Colectivo de Trabalho)

Segundo o Contrato Colectivo de Trabalho encontramos na seção de Alojamento, Andares e Quartos, as seguintes funções:

**Director de alojamento.** — É o trabalhador que dirige e coordena a actividade das secções de alojamento e afins. Auxilia o director de hotel no estudo da utilização máxima da capacidade de alojamento, determinando os seus custos e laborando programas de ocupação. Pode eventualmente substituir o director.

**Governante geral de andares.** — É o trabalhador que superintende e coordena os trabalhos dos governantes de andares, de rouparia/lavandaria e encarregados de limpeza. Na ausência destes assegurará as respectivas tarefas.

**Governanta de andares/rouparia/lavandaria/ limpeza.** — É o trabalhador que coadjuva a governante geral de andares no exercício das suas funções e a substitui nas suas ausências e impedimentos. Pode, nas ausências esporádicas das empregadas de andares, executar as respectivas funções.

**Empregada de roupa/lavandaria.** — É o trabalhador que se ocupa do recebimento, tratamento, arrumação e distribuição das roupas; ocupa -se dos trabalhos de engomadoria, dobragem, lavagem e limpeza mecânica ou manual das roupas de serviço e dos clientes.

**Empregada de andares.** — É o trabalhador que se ocupa da limpeza, asseio, arrumação, arranjo e decoração dos aposentos dos hóspedes, bem como da lavagem, limpeza, arrumação e conservação das instalações, equipamentos e utensílios de trabalho que utilize; repõe os produtos e materiais de informação ao hóspede quer sobre os serviços prestados pelo hotel quer informações turísticas e outras; examina o bom funcionamento da aparelhagem eléctrica, sonora, telefónica, TV, instalações sanitárias e o estado dos móveis, alcatifas e cortinados, velando pela sua conservação ou sua substituição quando necessárias; retira as roupas usadas e providencia pela sua lavagem ou limpeza, tratando do recebimento, tratamento, arrumação e distribuição das roupas, requisita os produtos de lavagem, detergentes e demais artigos necessários e vela pela sua conveniente aplicação podendo ter de manter um registo actualizado. Nas ausências esporádicas da roupeira e lavadeira pode ocupar -se dos trabalhos de engomadoria, dobragem, lavagem e limpeza das roupas de hóspedes, desde que tenha recebido formação adequada para tal. Na ausência da governante de andares, verifica a ocupação dos quartos, guarda os objectos esquecidos pelos clientes, atende as reclamações e pedidos de hóspedes, verifica o tratamento da roupa dos clientes. Pode ainda colaborar nos serviços de pequenos -almoços nos estabelecimentos onde não exista serviço de restaurante ou cafetaria quando não exista serviço de room -service ou fora deste caso, acidentalmente, nas faltas imprevisíveis dos empregados adstritos ao serviço de room-service. Nas residenciais pode colaborar nos serviços de pequenos -almoços, preparando café, chá, leite e outras bebidas quentes e frias, sumos, torradas e sanduíches e servi-las nos quartos transportando-as em bandejas ou carro apropriado.

**Controlador de minibares.** — É o trabalhador que controla os minibares nos quartos dos hóspedes, os stocks, repõe os mesmos, requisita os produtos à secção respectiva, é responsável pela lavagem, limpeza, arrumação e conservação dos minibares.

**Controlador de room -service** — É o trabalhador que atende, coordena e canaliza o serviço para os quartos dos clientes. Tem a seu cargo o controlo das bebidas e alimentos destinados ao room -service, mantendo-as qualitativa e quantitativamente ao nível prescrito pela direcção. Controla e regista diariamente as receitas no room -service. Tem de estar apto e corresponder a todas as solicitações que lhe sejam postas pelos clientes, pelo que deverá possuir conhecimentos suficientes dos idiomas francês e inglês, culinárias e ementas praticadas. Esta função deve ser desempenhada por trabalhador qualificado como empregado de mesa de 1.ª ou categoria superior, se não houver trabalhador especialmente afecto ao desempenho dessa função.

**Costureira.** — É o trabalhador que se ocupa do corte, costura e conserto das roupas de serviço e adorno, podendo ter de assegurar outros trabalhos da secção.

**Ajudante de lar.** — É o trabalhador que, nos lares com fins lucrativos, procede ao acompanhamento dos utentes; colabora nas tarefas de alimentação; participa na ocupação dos tempos livres; presta cuidados de higiene e conforto; procede à arrumação e distribuição das roupas lavadas e à recolha de roupas sujas e sua entrega na lavandaria.

## 2.6.2.AS FUNÇÕES REAIS DO RECURSOS HUMANOS DO DEPARTAMENTO

### Governante geral de andares

De uma forma geral podemos dizer que a Governanta Geral de Andares:

- É responsável pelo departamento de andares;
- Coordena todos os trabalhadores de limpeza, rouparia e lavandaria é o responsável pela actividade das empregadas de limpeza;
- Na ausência das empregadas de limpeza assegura as suas funções.
- Supervisionar e coordenar todos os trabalhos de andares, rouparia, lavandaria decoração e limpeza;
- Planeia e propõe o plano anual de férias do pessoal, horários mensais de trabalho e propõe a admissão de colaboradores.
- Elabora o planeamento de limpeza das áreas ao seu cuidado;
- Controla o desempenho dos seus colaboradores de acordo com os manuais e descrição de funções;
- Assegura o bom funcionamento do departamento da higiene geral.
- Faz a inspecção de todas as zonas públicas;
- Confere a roupa de clientes trazida dos quartos para a lavandaria;
- Verifica todos os trabalhos efectuados pelos serviços técnicos de acordo com os standards de qualidade definidos;
- Controla semanal e anualmente os perdidos e achados;
- Define a prioridade de serviço:
  - ✓ Quartos que tenham “arrumar o quarto”
  - ✓ Saídas com reserva
  - ✓ Quartos que forem desocupando
  - ✓ Quartos Ocupados

#### **Anualmente:**

- Colabora nos inventários de imobilizado do departamento
- Colabora na elaboração do orçamento do departamento de andares
- Avaliação de desempenho do departamento e suas necessidades de recursos

#### **Mensalmente:**

- Inventários físicos de andares e lavandaria
- Avalia o desempenho dos colaboradores
- Controla os objectivos e tarefas do departamento

#### **Semanalmente:**

- Controla os horários do departamento
- Embrulhos para envio de correio
- Encomenda semanalmente de flores para decoração e posterior coordenação de arranjo (2 vezes)
- Controla o serviço e distribuição das tarefas

#### **Diariamente:**

- Avalia o desempenho dos colaboradores
- Levanta na recepção a lista de hóspedes do dia
- Requisita o material ao economato
- Coordena a distribuição das tarefas diárias
- Verifica as entradas e saídas previstas
- Listagem de quartos bloqueados
- Fornece às suas colaboradoras a listagem de Clientes presentes, de ocupação, clientes vips, no-show, Chegadas e saídas.

#### **Empregada de andares:**

- Ocupa-se da limpeza, asseio e arrumação, arranjo e decoração dos aposentos dos hóspedes, bem como da lavagem, limpeza, arrumação e conservação das instalações, equipamentos e utensílios de trabalho;
- Repõe os produtos e materiais de informação aos hóspedes, quer pelos serviços prestados pelo hotel, quer informações turísticas e outras;

- Examina o bom funcionamento da aparelhagem eléctrica, sonora, telefónica, TV, instalações sanitárias e o estado dos móveis, alcatifas e cortinas, zelando pela sua conservação, ou sua substituição, assim que necessário (contacto com serviços técnicos);
- Retira as roupas usadas e providencia pela sua lavagem ou limpeza, tratando do recebimento, tratamento, arrumação e distribuição das roupas;
- Requisita os produtos de lavagem, detergentes e demais artigos necessários e zela pela sua conveniente aplicação, podendo manter um registo actualizado (controla as quantidades de todos os líquidos que entram na secção e que são consumidos de forma a que não existam gastos desnecessários);
- Nas ausências das funcionárias da rouparia (onde se armazena a roupa) e da lavandaria (onde se procede ao tratamento da roupa) pode ocupar-se destas funções desde que tenha recebido formação adequada;
- Na ausência da governanta, verifica-se a ocupação dos quartos, guarda os objectos esquecidos pelos clientes atende as reclamações e pedidos dos hóspedes, verifica o tratamento da roupa dos clientes;
- Colabora nos serviços de pequenos-almoços, caso não exista o room-service ou falem os funcionários que executam esta tarefa (unidades de menor dimensão);
- Nos estabelecimentos que não possuam restaurante colabora na execução do café, chá, leite, pequenos snacks e servi-los aos quartos;
- Trata de informar a Governanta dos artigos encontrados no Hotel e nos quartos, de forma a que a que se proceda ao registo em livro próprio);
- Preocupa-se com a imagem estética e design da unidade, procedendo à substituição da decoração floral e do tratamento das plantas existentes;
- Mantem contacto permanente com os outros departamentos com vista a qualidade de serviço ao cliente.

### 2.6.3.A MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES

A chave do êxito de uma unidade é sem dúvida o factor humano e a qualidade com que os seus colaboradores prestam o serviço ao cliente; por essa razão a motivação é um factor muito importante. O Empreendimento é o primeiro beneficiário se os seus colaboradores estiverem motivados, empenhados, vestirem a camisola e serem o reflexo da imagem que a organização pretende transmitir.

Uma pessoa motivada é mais feliz, menos crítica, menos passiva e portanto mais produtiva. Para estar motivada é necessário que esteja envolvida nos objectivos da empresa e que se sinta orgulhosa das funções que exerce.

Normalmente o departamento de andares é o menos motivado uma vez que o seu pessoal considera que o seu trabalho é o menos gratificante. É preciso mentalizar as pessoas deste departamento da importância das suas tarefas no que diz respeito ao conforto do cliente, à limpeza de todos os espaços, à qualidade do atendimento, aos pormenores reveladores da excelência do serviço.

Uma das primeiras coisas que é necessário fazer ao colaborador para que este se sinta motivado é um sistema de comunicação eficaz, onde o colaborador se identifique com a organização, saiba exactamente o que esperam dele e o que ele pode esperar ao nível profissional e pessoal.

Algumas entidades hoteleiras possuem formas de motivação objectivas praticadas em algumas unidades:

- Oferta de alguns benefícios: convites para o restaurante com algum membro da família, folga no dia de anos, férias em hotéis da mesma cadeia a preços excepcionais;
- Incentivos: prémios monetários, horários flexíveis;
- Concursos variados, que aumentem a competitividade e crie objetivos nos colaboradores, ex. eleição do empregado do mês;
- Estar atento ao grau de felicidade/infelicidade do colaborador e falar com ele individualmente;
- Estabelecer um plano de formação de acordo com as necessidades da entidade mas também do interesse do colaborador;
- Colocação de caixa de sugestões para auscultar-se a opinião do colaborador;
- Promoção do espírito de equipa, para estimular o relacionamento entre todos os colaboradores ex. festas de Natal para todo o pessoal;
- Uniformes e fardas apropriados às suas funções, adaptados à época do ano e confortáveis;
- Cartas de reconhecimento por trabalhos bem feitos;
- Placard informativo com felicitações dos clientes

## 2.6.4. QUALIDADES PROFISSIONAIS, PESSOAIS E FÍSICAS

Para o exercício das funções no departamento de Andares, todos os colaboradores devem possuir algumas características:

### QUALIDADES PROFISSIONAIS

- ✓ Sentido de responsabilidade
- ✓ Sentido de ordem e economia
- ✓ Ter amor pelo trabalho e estudo
- ✓ Ser cortês
- ✓ Ter espírito de observação
- ✓ Guardar segredo profissional
- ✓ Honestidade e pontualidade
- ✓ Conhecer a profissão e suas características

### QUALIDADES PESSOAIS

- ✓ Boa conduta moral
- ✓ Ser disciplinada
- ✓ Espírito de equipa
- ✓ Saber controlar o mau génio
- ✓ Ter educação e saber aceitar todas as ordens exigidas

### QUALIDADES FÍSICAS

- ✓ Saudável
- ✓ Visão, audição e olfacto apurados
- ✓ Apresentação Impecável

## 2.6.5. ATITUDES E COMPORTAMENTO

Antes de iniciar a sua actividade, aconselhamos a que siga algumas regras fundamentais:

- Fardar-se sempre antes de começar o serviço e só depois marcar o ponto;
- Não utilizar zonas dedicadas aos clientes – escadas, janelas, salas, sanitários;

- Todas as lembranças dadas pelos clientes deverão ser mostradas à superior hierárquica antes de saírem, para que elabore um documento designado por “passe” para que saibam que não foi retirado indevidamente;
- Terá de cumprir o regulamento interno da Empresa e dignificar a empresa onde trabalha;
- Manter todos os armários e equipamento auxiliar arrumados;
- Devem usar sempre da maior delicadeza com os hóspedes desde o acolhimento até à sua partida.
- Consciencialize-se que, apesar de não atender diretamente o cliente é da sua obrigação responder-lhe sempre que alguém lhe falar ou criar soluções ao cliente.

### 2.6.6.O OUTSOURCING

O Outsourcing consiste em recrutar serviços a outra empresa para desenvolvimento e aplicação de serviços e actividades na própria organização, isto é, uma empresa procura no mercado outra empresa que preste serviços especializados em determinadas áreas, subcontratando-os.

É um serviço especializado que visa na disponibilização e supervisão de uma equipa de recursos humanos. Este tipo de gestão dos recursos humanos é muito aplicada em hotelaria, nomeadamente em áreas como o Departamento de Andares e a Manutenção e permite à empresa (teoricamente) uma maior rentabilidade e vantagens competitivas uma vez que beneficia da experiência de uma empresa já estabelecida no sector. Implica directamente redução dos custos, possibilidade da empresa se preocupar com outros sectores e serviços, a optimização de todos os recursos, controlo claro dos cronogramas e prazos e transferência do risco da actividade para terceiros (ex. se a empresa contratadora não quiser que determinado colaborador exerça funções na sua organização basta avisar a empresa contratada- não é necessário despedi-lo).

No entanto, apesar de numa primeira perspectiva parecer ser sempre vantajoso, a subcontratação pode apresentar inúmeras desvantagens: o negócio pode sair prejudicado pela falta de qualidade dos serviços prestados, exploração do colaborador que nunca vê a sua situação profissional estabilizada, os custos por vezes superam o previsto, alguns outsourcers não dominam a área da actuação da empresa contratadora, há uma perda de controlo e segurança nos serviços prestados e uma relação de parceria pode tornar-se numa grande dor de cabeça. Infelizmente, nalguns casos o outsourcing é apenas baixo custo e baixa qualificação.

### 2.7. AS DIFERENTES ZONAS DO HOTEL

O Hotel está dividido em 4 grandes zonas principais: zonas de habitação (quartos e corredores), zonas públicas (restaurante, bar, salas), zonas de serviço (cozinha, balneários, sala de pessoal) e zonas externas (garagem, jardins, passeios).

Falemos sobre cada um deles em particular:

1. **Quartos** – é a zona que apresenta maior dimensão e maiores recursos para limpeza. Por outro lado é onde se aplica o maior numero de colaboradores e tempo;
2. **Áreas publicas** – utilizadas pelo cliente e deve ser dada especial à atenção, à limpeza e à decoração; pretende-se que estas áreas sejam atractivas para que o cliente permaneça no hotel e consuma todos os serviços do Hotel;
3. **Áreas de Serviço** – todas aquelas que são utilizadas pelos colaboradores e às quais o cliente não tem acesso directo; como é aqui que se prepara tudo o que é servido ao cliente, é necessário que exista organização e limpeza;
4. **Áreas externas** – é por estas áreas que o cliente tem acesso à unidade, por isso especial atenção deve ser dada; além disso passam por estes espaços visitantes, parceiros comerciais e potenciais clientes.

## 2.8. PROCEDIMENTOS DE CONSERVAÇÃO E MANUTENÇÃO EM SERVIÇO DE ANDARES

### 2.8.1.A LIMPEZA DA CASA DE BANHO

As casas de banho são fontes de abundância de bactérias nocivas num estabelecimento de alojamento. Se os acessórios sanitários não forem limpos com regularidade e com cuidado, as bactérias presentes por exemplos nas urinas e fezes, e na saliva multiplicar-se-ão rapidamente espalhando-se de um hóspede para o outro e pelo pessoal responsável pela limpeza do lavabo.

O segundo perigo reside na propagação das bactérias para outros acessórios no mesmo quarto e até para divisões adjacentes. Isto pode acontecer se o equipamento de limpeza for usado descuidadamente. Ex. O mesmo pano ser utilizado na casa de banho e no quarto e/ou se o pessoal negligenciar a sua própria higiene pessoal. Ex. Não lavar as mãos após limpeza do bidé. Por vezes também existe perigo quando as medidas de segurança são ignoradas. Ex. uma lâmina é apanhada do chão provocando um corte

Fases da limpeza da casa de banho:

1. Remova toda a roupa suja
2. Remova todo o lixo
3. Limpe todos os acessórios sanitários antes da sanita
  - Limpe a sanita
  - Puxe o autoclismo
  - Limpe a parede circundante da sanita, a parte exterior e o assento
  - Puxe novamente o autoclismo limpando a escova

4. Renove as toalhas e os fornecimentos para os hóspedes
5. Inspeccione o quarto e aponte qualquer falha ou dano
6. Limpe o chão e lave os pavimentos difíceis

### 2.8.2.LIMPEZA DO QUARTO

Os passos básicos da limpeza de um quarto varia de estabelecimento para estabelecimento e mesmo as grandes cadeias hoteleiras deixam os seus empregados seguirem os seus métodos de trabalho. O que é importante é que se respeitem algumas regras essenciais:

- A mínima quantidade de tempo e esforço desperdiçada. Pensar em avançar também poupa tempo;
- O risco de propagação das bactérias e pó deve ser minimizado. Ex. colocar a roupa suja imediatamente no saco e limpando as superfícies mais altas antes das mais baixas.
- Seguir uma ordem lógica para que nada seja esquecido e o trabalho termine. Ex. limpar o pó no sentido do ponteiro do relógio, aspirar a sala em direcção à porta.

#### **Passos a seguir na limpeza de um quarto:**

1. Coloque o carrinho com os produtos de limpeza, roupa lavada, renovação de produtos higiénicos, artigos de papelaria
2. Puxe as cortinas e abra as janelas para arejar o quarto.
3. Retire qualquer alimento ou tabuleiro com refeição e devolva-os à área de serviço
4. Esvazie os cinzeiros e caixotes de lixo
5. Puxe o autoclismo, ponha um detergente alcalino ou um detergente ácido muito forte
6. Desfaça as camas
7. Retire toda a roupa suja (incluindo as toalhas da casa de banho coloque no saco apropriado
8. Refaça as camas \*\*
9. Limpe a casa de banho
10. Limpe o pó da mobília – seguindo uma lógica viável
11. Verifique e substitua os mantimentos dos clientes
12. Feche as janelas
13. Verifique se todos os aparelhos estão a funcionar (comunicação à manutenção)
14. Recoloque os cinzeiros e caixotes do lixo
15. Aspire o chão
16. Verifique a aparência geral do quarto – estandardização
17. Deixe o quarto trancado e comunique às secções interessadas

## **\*\* FAZER AS CAMAS**

- Quando desfizer a cama evite bater na roupa da cama, pois isto pode espalhar pó e bactérias no quarto. Cada objecto deve ser dobrado para o centro da cama.
- Nunca coloque cobertores ou roupa limpa no chão. Ponha a roupa suja directamente no contentor destinado a ela – saco da roupa
- Assegure-se que o ocupante da cama dorme entre os lados direitos dos lençóis
- A dobra do lençol superior deve ter um tamanho de 20 cm e estar a 10 cm da cabeceira
- A abertura lateral da fronha não deve ser visível – para baixo e para o centro da cama
- Faça as dobras correctamente

## **2.9. AS REGRAS DE HIGIENE E SEGURANÇA**

### **HIGIENE**

Não se esqueça de cuidar de si. Antes de falar consigo o cliente vai vê-lo, a sua imagem é fundamental para o sucesso pessoal e profissional. Numa Indústria como a nossa, é fundamental que mantenha as unhas cortadas, os cabelos alinhados, os dentes cuidados e tudo o que envolva a sua imagem.

Os banhos diários devem fazer parte da sua rotina diária, assim como a limpeza do seu uniforme e a graxa nos seus sapatos. Deve preocupar-se, também, como os perfumes muito activos e não usar qualquer tipo de enfeite, ou bijuteria, como excepção do uso da aliança.

**O conceito de higiene alarga-se também para a higiene local e profissional - mantenha a sua secção nas melhores condições de asseio, que se reflecte na saúde e na segurança.**

### **SEGURANÇA**

- Mantenha sempre consigo as chaves de serviço. Avise o seu superior no caso de extravio
- Não abra os quartos a clientes que aleguem ter perdido a chave
- Certifique-se que os quartos ficam fechados quando sair
- Se encontrar algum objecto esquecido entregue-o imediatamente ao seu superior
- Se constatar alguma diferença relativamente ao relatório dado pelo seu superior informe-o imediatamente.
- Não misture detergentes que podem dar início a gases asfixiantes
- Lave as mãos com muito cuidado depois de executar as tarefas
- Não entre para dentro da banheira para a limpar
- Tome cuidado com lâminas e agulhas

- Informe imediatamente os seus superiores hierárquicos se detectar alguma anomalia nalguma máquina ou equipamento, ou se considerar de alguma forma é perigoso.
- Caminhe pelas escadas e corredores e não corra. Correr pode acarretar um sem número de acidentes evitáveis.
- Tenha consciência dos riscos
- Conheça e cumpra as regras para evitar acidentes.
- Cuide da higiene, limpeza e arrumação no seu local de trabalho
- Utilize cada equipamento apenas com o objectivo a que se propôs.
- Mantenha a sua higiene diária e evite limpar as mãos à roupa.
- Cuide de qualquer ferimento por mais pequeno que seja. Exemplo.: infecções, constipações

## 2.10. A LAVANDARIA E A ROUPARIA

A lavandaria de um Hotel é uma área que aporta enormes custos e como tal deve ser rigorosamente planeada, e na maioria das vezes é eliminada da estrutura hoteleira, passando a unidade a recorrer aos serviços de outsourcing. É um sector muito importante e deve oferecer as melhores condições de trabalho aos colaboradores, bom equipamento e bons produtos para que a qualidade da roupa seja evidente ao cliente, mantendo as suas características iniciais.

Quando se recorre a serviços de outsourcing a Governanta deverá controlar o material recebido, as quantidades e se vem em condições adequadas.

O departamento da lavandaria e rouparia esta encarregue de:

- Controlar toda a roupa do Hotel
- Proceder ao tratamento de toda a roupa do Hotel
- Atender ao serviço de cliente

Dentro do organigrama este departamento está dependente do Departamento de Andares. Dentro da lavandaria encontramos 4 áreas distintas: armazém para o stock da roupa do hotel, lavagem e secagem da roupa, zona de passar a ferro e área de costura.

A lavandaria deve ser bem ventilada e de preferência com luz natural, possuir tectos altos para que o vapor suba e perturbe o menos possível os colaboradores e estar localizada num lugar espaçoso.

O horário de funcionamento depende das necessidades do hotel, e cada secção tem um horário específico previamente estabelecido para entregar a roupa suja. Os colaboradores dos diferentes departamentos acompanham a roupa suja e entregam um impresso com a quantidade e tipo de roupa entregue.

Algumas recomendações para controlo e armazenagem da roupa:

- Ter a certeza que o número de peças mandado para a lavandaria é o mesmo número de peças que regressaram e tomar nota das que faltam;
- Verificar e separar a roupa que tenha nódoas e precisa de reparo;
- Arrumar a roupa limpa com as lombas para fora e separadas por tipos;
- Quando arrumar as roupas colocar em cima as mais antigas para que todo o stock seja usado rotativamente e prolongue a vida da roupa.

### 2.10.1. A ROUPA DO CLIENTE

Os clientes dispõem de um invólucro no quarto para colocação da roupa suja, acompanhado com um documento com os seguintes dados: nome do cliente, nº de quarto, data e hora de entrega, tipo de roupa, tipo de tratamento, serviço normal ou rápido e assinatura do cliente. Os preços dos serviços aparecem visíveis no impresso, em 3 vias, sendo uma para o cliente, outra para a Lavandaria e uma para ser debitada na conta do cliente<sup>44</sup>. Normalmente o processo é o seguinte: o cliente põe a roupa na bolsa indicando o tipo de serviço que solicita, a empregada leva a roupa para a lavandaria e quando esta está pronta a lavandaria solicita o seu transporte novamente para o quarto do cliente. Ao mesmo tempo remete à recepção o comprovante para débito na conta, caso a Governanta não tenha acesso ao sistema em rede.

A roupa do cliente deve sofrer cuidados especiais, por se tratar de roupa privada e íntima do cliente, e cada roupa deverá ser observada de forma minuciosa antes de ser entregue ao cliente.

### 2.10.2. A ROUPA DO HOTEL

A roupa do Hotel passa por uma separação antes de sofrer ao seu tratamento, relativamente ao nível de sujidade, manchas ou outros defeitos que possa ter. O tratamento à roupa deve ser feito de forma a prolongar o seu tempo de vida útil, e para isso é necessário ter cuidado com os equipamentos e os produtos químicos adoptados. Após o tratamento deve ser guardada na rouparia por tipo e formato, com a lombada virada para fora.

Quando as roupas sujas são entregues na lavandaria, o sector que entregou recebe a mesma quantidade em roupa limpa e equipamentos adequados. Normalmente, os hotéis possuem um horário previamente estabelecido, para todos os departamentos, para que não haja sobrecarga nem demasiado movimento na secção.

---

<sup>44</sup> Ver anexo XIII

Quando se arruma a roupa, esta deve ser guardada debaixo da já existente em stock. Este método aumenta a durabilidade da roupa.

A roupa do Hotel deve sofrer uma atenção rigorosa considerando que a maioria dos clientes dá uma enorme importância à cama e à roupa que deve ser de qualidade e confortável. Por outro lado devemos ter cuidado para que a sua durabilidade seja efectiva.

As roupas que podemos encontrar nos Hotéis são:

#### **Andares \***

Resguardos, lençóis e fronhas, toalhas de banho, toalhas de rosto, toalhas de bidé, tapetes de casa de banho, uniformes

#### **Cozinha**

Uniformes, aventais, trapos, panos

#### **Restaurante**

Uniformes, toalhas, guardanapos, panos de bandeja, litos, panos

\* Distribuição-uma muda nas casas de banho e quartos, uma no escritório, uma a ser tratada pela lavandaria /rouparia, outra em reserva na rouparia

### **2.10.3. AS FARDAS E OS UNIFORMES**

As fardas contribuem para dignificar a posição ocupada na profissão. Cada tipo de farda identifica a posição que cada um ocupa facilitando desta forma o contacto com o cliente. Normalmente no departamento de andares encontramos 3 tipos de fardas:

- Farda da empregada de andares – de algodão, de fácil lavagem, com avental e usando sapatos fechados e leves, praticamente rasos
- Farda de limpeza – idêntico ao anterior, diferindo na cor ou composto apenas por uma bata
- Farda da Rouparia/Lavandaria – bata branca de tecido de fácil lavagem e mangas curtas

Os uniformes e fardas do pessoal devem ser confortáveis, de fácil tratamento, práticos e higiénicos. Tem de ser capazes de proteger o colaborador de qualquer sujidade.

### 3. VOCABULÁRIO TÉCNICO

#### Símbolos

#

1/- ou 1x1 ou SGL

1/= ou 1x2 ou TW

1/x ou 1x0 ou DBL

Ex. Grupo Oásis 30 #s 12/- + 14/= + 4/x

1 ST - Suite

St Jr - Suite Júnior

[ ] - Quartos Comunicantes

Cot – Berço

1 C.E. ou 1xB Cama Extra

Queen Bed 1,5 x 2,0 m

King Bed 2,0 x 2,0 m

#### Termos técnicos

## A

#### Acordo de Permuta

Consiste na troca de prestações de serviços, comprar e vender sem utilizar moeda corrente, somente por meio da troca de bens ou serviços.

**Ex.** Oferecemos alojamento aos actores de uma telenovela e estes, por sua vez, fazem publicidade do hotel durante 10 segundos.

#### Agência de viagens

Local onde o cliente pode comprar pacotes e excursões, oferecidos pelos operadores turísticos reservar passagens aéreas, hotéis, passeios e outros serviços.

#### All inclusive

Tudo incluído. Hotel que inclui na diária as bebidas, refeições e entretenimento. Determina o sistema no qual todas as despesas estão incluídas no valor do pdc que o hóspede paga. É a tarifa que cobre todos os itens descritos no pacote.

### **All suites**

Empreendimento Turístico que só tem suítes.

### **Allotment**

Consiste num bloqueio de um número de quartos, a favor de determinada entidade (operador turístico ou agência de viagens). Vigora em contrato e obriga o Empreendimento Turístico a ter, com carácter permanente e durante a vigência do contrato X de Nº de quartos. Ex. O hotel Alegria no Trabalho tem 1 contrato de Allotment de 2#s com a Agência Gestar para o ano de 2015.

### **ARRHE**

Consiste em solicitar numa determinada um valor percentual financeiro que funcionará como garantia da reserva.

### **ASAP (As Soon As Possible)**

É um pedido com urgência.

### **A&B**

Designa o departamento de Alimentos e Bebidas, também designado por departamento de F&B. Área responsável pela produção das preparações alimentares a serem servidas nos diversos pontos de venda de empreendimento turístico.

### **AD-HOC**

Expressão em latim; no caso de grupos, diz respeito à organização de forma personalizada dos mesmos. São pedidos on-request.

### **Availability**

Diz respeito à disponibilidade de quartos e outros espaços físicos que a unidade tem para determinado período de tempo.

### **Amenities**

Ao nível nacional designamos por amenities os artigos de simpatia que o hotel dá ao cliente tais como champô, cremes, sabonetes, touca do cabelo, entre outros. Ao nível internacional diz respeito às características e facilidades de um Empreendimento Turístico.

---

## B

---

### **Back of the house**

Áreas de serviço que não são de acesso directo do cliente ex. back-office da recepção, cozinha, balneários do pessoal.

### **Black-List (Lista Negra)**

São os clientes que, por diversos motivos, não são do agrado do hotel. Ex. não pagam, roubam, sujaram tudo ou destroem a propriedade do hotel.

**Booking** - elaboração de reservas (alojamento ou outros serviços).

**Booking-Fee** é uma taxa que a agência de viagens cobra pelas reservas que faz num determinado hotel.

### **Brigada**

É um conjunto de colaboradores de determinada secção ou departamento, nome usado para determinar genericamente o conjunto de pessoas que trabalham em um sector.

Ex. brigada de restaurante, brigada de lavandaria...

### **Brunch (Breakfast + Lunch)**

É uma refeição ligeira, mais ou menos às 11h30/12h e consiste na junção do pequeno-almoço com o almoço, substituindo uma das refeições.

**Budget** diz respeito ao orçamento do hotel, ou seja, é uma estimativa dos custos para um determinado período (normalmente 1 ano). A nível do plano de marketing do hotel consideramos budget também relativamente ao nível das receitas.

**# Bloqueado** é um quarto que não pode ser vendido por diversos motivos: avarias, limpeza geral ou por razões comerciais.

**Back-Office** é toda a área de recepção que não é visível pelo cliente. Ex. cofres, faxes, administração, telefones.

**Benchmarking** quando “copiamos” as boas práticas da concorrência, utilizamos na nossa organização, melhorando-as de forma a prestar um serviço com maior qualidade.

---

## C

---

### **Cancelamento**

É quando a reserva é cancelada até ao dia limite, à hora limite (ex. 18h) ou até ao deadline.

### **Copa de Andar**

É uma pequena copa de apoio ao serviço de andares. Normalmente localiza-se junto do ofício.

### **Check-in**

É o processo de formalização da chegada do cliente ao hotel, com todos os processos necessários.

### **Check-in Time**

É a hora a partir da qual o cliente pode entrar e usufruir do seu quarto.

### **Check-out**

É o processo de formalização da saída do cliente do hotel, com todos os processos necessários.

**Check-List** é uma listagem das tarefas a serem realizadas em cada departamento para que nada falhe. Forma de standardização dos serviços.

### **Coffee-Break**

São os intervalos onde são servidas bebidas e pequenos snacks. Normalmente quebram a actividade de negócios para descanso.

### **Célula-Habitação**

Diz respeito aos quartos. A estrutura do hotel é dividida em zonas de habitação (quartos), zonas de serviço (cozinha, ofício, economato), zonas públicas (o lobby do hotel, as salas) e as zonas de circulação (elevador, escadas, corredores e monta-cargas). Existem quartos single, twin, double, suite e suite júnior.

Todos os quartos devem ser identificados mediante o número colocado à entrada do mesmo. O primeiro algarismo identifica o piso e os restantes o número de ordem.

**Charter** é a cedência por contrato a uma identidade por parte da empresa proprietária dos meios de transporte de uma ou mais unidades da sua frota para efectuar determinado percurso nas condições estipuladas por acordo mútuo. Muito utilizado em packages.

**City-Tour = Sightseeing**

É uma visita de curta duração guiada a uma determinada localidade de forma a conhecer a zona histórica e os seus monumentos.

**City-ledger**

diz respeito a toda a facturação por liquidar, sendo teoricamente liquidada a 30 dias da fatura.

**Cliente individual**

É aquele que não vem integrado em nenhum grupo específico, podendo ser cliente direto, walk-in ou vindo mesmo por intermédio de uma entidade intermedária.

**Cliente directo**

É aquele que não elaborou as suas reservas via intermediários, podendo ser um walk-in ou um cliente que já elaborou a sua reserva há muito tempo.

**Cliente de entidade**

É aquele que elaborou as suas reservas através de uma entidade ex. empresa, avt.

**Conecting rooms / quartos comunicantes**

Quartos conjugados ou interligados por duas portas de passagem de um quarto para outro.

**Complimentary**

Diz respeito a um serviço fornecido ao cliente de forma gratuita ex.complimentary room, complimentary water.

**Conciergerie**

É a secção responsável pela assistência ao cliente em pequenos recados ex. compra de bilhetes de espectáculo, compra de flores.

**Corporate rate**

Tarifa aplicada às reservas de empresas.

**Couvert**

Pequenos alimentos servidos como entrada, no início de uma refeição. Em Hotelaria também se designa por couverts o número de refeições servidas.

### **Crew - Tripulação**

Todos os colaboradores de uma determinada companhia de aviação, de navios ou de outro meio de transporte.

### **Cardex**

Ficha do cliente onde se registam todos os dados do cliente, assim como histórico das reservas.

## **D**

---

### **Directório de Serviço**

Dossier informativo existente em cada quarto onde constam todos os produtos/ serviços existentes no hotel, horários, n.ºs de telefone internos, facilidades, etc. Normalmente apresenta-se em ordem alfabética.

**Departure List** é a lista de saídas de clientes.

### **Daily Sales Report**

Relatório de gestão, elaborado através do night-audit que permite aferir acerca da nossa atividade diária, mensal e respectiva comparação com o budget.

### **Daily Rate = P.D.C. (Preço Diário Contratado)**

É o preço que o cliente paga mediante a modalidade de hospedagem e tipologia de quarto (Hospedagem).

**Display** são documentos de informação ao cliente existentes em cada quarto e, normalmente, são plastificados.

**Dépliant (Flyers)** são os folhetos informativos do hotel.

**Deadline** é o prazo (data limite) que a entidade possui para confirmar ou cancelar uma reserva previamente elaborada.

**Desembolso** é quando se retira dinheiro do fundo de maneiço do hotel para se pagar algum serviço solicitado pelo cliente. Esse valor sai do fundo de maneiço mas passa para a factura do cliente, o que faz com que o saldo do hotel volte ao que era inicialmente.

### **Day-use**

Refere-se a uma ocupação temporária. É o cliente que utiliza o quarto durante o dia e apenas por algumas horas. É muito utilizado em hotéis de aeroportos para passageiros em trânsito.

---

**Day rate**

É a tarifa aplicada aos clientes day-users.

**Deposit reservation**

Corresponde ao depósito que funciona como garantia de reserva.

**Downgrade**

É quando o cliente recebe um serviço inferior ao que foi contratado. Na maioria dos casos é indemnizado.

**Duty-free Shop**

São lojas onde não é cobrado imposto e por isso os produtos são mais baratos.

**Do not disturb**

Consiste em colocar à porta do quarto um documento para que a empregada não entre no quarto, nem perturbe o descanso do hóspede.

---

**E****Early check-in**

Quando o cliente faz o check-in antes do check-in time, isto é chega antecipadamente ex. chegada de manhã.

**Estada**

Período em que o hóspede permanece alojado.

**Efficiency room**

Acomodação hoteleira que dispõe de cozinha.

**Express check-out**

Quando o cliente não tem de se deslocar à recepção para fazer o check-out. Por norma coloca-se o extracto da conta do cliente para que este assine, responsabilizando-se pela reserva.

---

## F

---

### **Fam-Tour ou fam-trip**

Viagem de familiarização. Visa convidar os intermediários do mercado que vendem os nossos serviços para que os conheçam melhor. Normalmente inclui: viagem, alimentação, animação.

### **Fitness-center / health club**

Em hotelaria, é espaço físico destinado às salas de ginástica, sauna, massagem, piscina, estética e serviços de spa.

### **Forfait**

Corresponde a uma viagem sob medida. É o pacote de serviços exclusivamente para um grupo.

### **Frigo-Bar ou mini-bar**

Pequeno frigorífico instalado nos quartos dos hotéis.

### **Ficha de hóspede ou cardex**

Ficha com todos os dados do cliente e históricos das candidaturas.

### **Free booking**

Venda livre de determinado número de quartos por um agente ou operador turístico.

### **Free sale - Venda livre**

Indica que as reservas podem ser efectuadas sem conferir disponibilidade.

### **Frequent lodger - Hóspede frequente**

Hóspede que se hospeda com alguma frequência no Empreendimento Turístico, usufruindo de vantagens.

### **Front Office**

Espaço da recepção visível ao cliente onde o mesmo é atendido em todos os seus pedidos.

### **Fully booked**

Significa que o Empreendimento turístico está lotado, não podendo aceitar mais reservas de alojamento.

**Follow-Up** é dar seguimento a qualquer coisa. É quando o departamento comercial após visitar determinados potenciais clientes, continua a contactá-los posteriormente à visita para saber da sua vontade em utilizar ou não os nossos serviços.

## G

---

### **Guest-ledger**

Diz respeito a toda a facturação cujo recebimento é a pronto, isto é, liquidada no check-out do cliente.

### **Garantia de No-Show**

Garantia do pagamento, mesmo que o cliente não compareça à reserva.

### **GDS (global distribution system)**

Sistema informático de reservas.

### **Guest services**

Departamento que tem como responsabilidade o acompanhamento ao cliente, desde a sua chegada à sua saída, controlando todas as solicitudes do cliente.

### **Gratuidade**

São os # Free ou Complimentary dadas a um determinado grupo.

Ex. 1 # de oferta por cada 20 pax pagantes.

### **Guest-list**

É a lista de hóspedes que existem na unidade.

## H

---

### **Happy hour**

Horário compreendido entre 17h às 20h e consiste em oferecer ao cliente algum tipo de benefícios, por exemplo, durante um período de tempo as bebidas são vendidas com um preço mais baixo.

### **High Season**

Período de maior fluxo de clientes e hóspedes.

---

## I

---

### **IT (Inclusive Tour)**

Dá-se o nome às viagens que têm incluído alojamento.

**Ex.** a TAP tinha um programa “Bom dia, Porto” que consistia em:

1 noite no hotel + 1 almoço num restaurante local

---

## K

---

### **Key card ou keypass**

Designa-se à chave do quarto, em forma de cartão magnético e ao respectivo documento que acompanha a chave, que funciona com a garantia da estadia do cliente e dos serviços incluídos.

---

## L

---

### **Lista de Hóspedes**

É a listagem de todos os hóspedes que temos instalados na Unidade, com as seguintes informações: in, out, nome, modalidade de hospedagem, nº de pessoas e segmento de mercado.

### **Late check-out**

Quando o cliente faz o check-out depois do check-out time, libertando o quarto mais tarde, após as 12h.

### **Last Minute Booking**

são as reservas de última hora.

**Log-book ou Livro de Ocorrências** é o livro existente na recepção onde se passa a informação de um turno para o outro, essencialmente situações anómalas.

**Lost & Found** é o livro de registo de Perdidos e Achados.

### **Livro de Reclamações**

É obrigatório por lei existir em todos os estabelecimentos de forma a permitir ao cliente registar o seu desagrado. Após a reclamação, o empreendimento tem 48h para enviar à DGT a justificação da reclamação que acompanha a reclamação do cliente.

### **Lock-Out**

Consiste em bloquear a entrada do cliente ao quarto obrigando-o a passar pela recepção (mensagem importante para o cliente, aos clientes residentes, obrigá-los a pagar a factura semanalmente).

### **Low Season**

Baixa temporada. Período de menor fluxo de cliente e /hóspedes.

## **M**

---

**Mailing List** é uma lista de todos os clientes aos quais pretendemos enviar determinada informação.

**Ex.** listagem do mês de Maio de todos os clientes que fazem anos e oferecer um jantar. Ou por exemplo para enviar uma brochura sobre a passagem de ano que se realizará no hotel.

**Mini-Tour** são as viagens de duração muito curta.

### **Modalidades de Hospedagem**

AP ou B ou EP – mediante a tarifa paga o cliente tem direito apenas ao alojamento

APA ou BB ou CP– mediante a tarifa paga o cliente tem direito ao alojamento e ao pequeno-almoço

MP ou HB ou MAP– mediante a tarifa paga o cliente tem direito ao alojamento, ao pequeno-almoço e a uma das refeições principais

PC ou FB ou AP– mediante a tarifa paga o cliente tem direito ao alojamento, ao pequeno-almoço e às duas refeições principais

TI ou ALL INCLUSIVE- mediante a tarifa paga o cliente tem direito ao consumo da totalidade dos serviços

## **N**

---

### **Night-audit**

É o documento impresso aquando da passagem de um dia para o dia seguinte, num software hoteleiro. Este documento é uma compilação de toda a actividade do Hotel durante aquele dia específico, obtendo relatórios da mais diversa ordem.

**Night-Stop** consiste na paragem de um avião devido a avarias ou a problemas climatéricos. É a chegada imprevista de um grupo ao hotel. Todas as despesas de alojamento, transfers, etc, são pagas pela empresa de aviação.

### **No-Show**

É o cliente que não aparece a uma reserva previamente feita. Implica sempre o pagamento da 1ª noite de estadia.

### **Non Stop**

Viagens sem paragem técnica.

## **O**

---

### **Ofício**

É uma pequena dependência existente em cada andar de grande importância para o serviço de Andares. Destinase à arrumação de todos os materiais e utensílios necessários ao serviço. A localização ideal é junto da coluna dos acessos de forma a facilitar os contactos com a lavandaria e o economato. Da sua organização depende bom funcionamento dos serviços.

### **Overbooking**

É quando aceitamos um Nº de reservas superior à nossa capacidade de alojamento.

É passível de ser usado em grupos.

### **Opinion Cards**

Documento onde o cliente regista a sua opinião relativamente ao serviço prestado; ótimo instrumento para a melhoria contínua.

### **Overstay**

Quando o cliente prolonga a sua estadia e a data do seu check-out.

### **OK**

código que indica a confirmação da reserva.

### **On request (RQ)**

Sob pedido

### **Oferta Hoteleira**

Diz respeito ao número de quartos que uma determinada localização ou hotel.

### **Out-of-order**

Um quarto que por qualquer motivo não pode ser vendido ex. avarias, limpeza geral, ameaça de bomba.

---

## P

---

### **Pax**

Expressão em latim; significa cliente, hóspede, pessoas.

### **Passante**

É o cliente que pode utilizar todos os serviços de hotel mas que não fica alojado.

### **Preços Net**

Preços que não sofrem qualquer comissão. Ex. Contratos com as Agências de Viagem

**Preços Confidenciais** são os preços que não são dados ao público em geral e resultam de contratos estabelecidos. Ex. Agências de viagens e Empresas

### **Preços Comissionáveis**

Preços que sofrem ainda o desconto de uma comissão. Ex. voucher de recomendação

**Package** são os pacotes de serviço.

**Ex.** alojamento + refeições + transfer + city-tour + viagem

O preço por package é sempre inferior ao somatório destes serviços, individualmente.

**Pick-Up** são os quartos que não são limpos no turno da manhã, passando a limpeza para o turno da tarde.

---

## R

---

**Room Status (ver status do quarto)** é a situação em que o quarto se encontra – sujo, limpo, ocupado bloqueado...

### **Room-night**

Noite de estadia, num ano um hotel com 100 quartos poderá rentabilizar 36.500 room-nights.

### **Rooming-List**

É a listagem de nomes de todos os membros pertencentes a um grupo, as respectivas tipologias que vão usufruir e os pedidos especiais.

### **Rack-Rate (Preços de Balcão)**

São os preços atribuídos ao público em geral, nomeadamente aos clientes Walk-In.

### **Release Period**

É um período de tempo que o hotel ou a agência de viagens possuem para confirmar ou cancelar uma reserva em Allotment (2 a 3 meses antes)

### **Room-service**

Serviço de alimentos e bebidas proporcionado no quarto ao cliente; este serviço está disponível ao cliente mediante a categoria da unidade hoteleira.

## **S**

---

**Skipper** é o cliente que se vai embora sem pagar a factura/despesa.

**Sleep Out** é o cliente que apesar de ter reserva no hotel, não dorme lá naquela noite.

### **Shift Check-List**

É o check-list de cada turno

**Safe Deposit** é um depósito que o cliente paga para poder utilizar o cofre.

**Stop-Sales** é um direito que o hotel tem de pedir à agência de viagens para não vender os #'s em Allotment para determinada data.

### **Suplemento por SGL**

Preço que tenho que pagar a mais para usufruir de 1 # individualmente.

**Stay-Over** é aquele cliente que não sai hoje nem entra hoje pernoitando, pelo menos, até amanhã no hotel.

**Safe Deposit** é um depósito que o cliente paga para poder utilizar o cofre.

**Sazonalidade** diz respeito à procura de uma determinada unidade hoteleira que varia consoante a localização e o tipo de hotel.

**Show-Room** é uma sala existente no hotel, utilizada para exposições, conferências, espectáculos....

### **Soft opening**

Diz respeito à abertura de um Hotel, apenas com alguns espaços e serviços disponíveis.

### **Status do quarto**

Situação em que o quarto se encontra: livre, ocupado, sujo, limpo, bloqueado, preparado para ser vendido, entre outras.

## **T**

---

**Talonários** são os tickets pré-comprados e que funcionam como método de pagamento aos hotéis. Estes tickets correspondem normalmente ao alojamento.

### **Tratamento VIP**

(Very Important Person – Pela posição que ocupa, pelo seu valor no mundo das artes ou por ser de interesse comercial do hotel). Todos os tratamentos VIP devem ser renovados diariamente.

Ex. VIP Noivos

**Transfer** consiste no transporte do cliente de qualquer término de transporte até ao hotel e vice-versa. Implica sempre informação turística.

**Taxa de Ocupação** é a relação que existe entre o N° de quartos vendidos e o N° de quartos existentes no hotel apresentados em percentagem.

**Tournant** são os colaboradores que não têm funções definidas e substituem os colegas na sua ausência. (Funcionários polivalentes)

**Turn-Over** é a rotação de clientes num determinado restaurante.

Ex. se um restaurante com a capacidade para receber 100 clientes ficar completo e se a sua rotação for de 2x, no total vieram 200 clientes.

**Talonários** são os tickets pré-comprados e que funcionam como método de pagamento aos hotéis.

Estes tickets só correspondem ao alojamento. Tudo o resto paga-se.

## U

---

**Upgrading** consiste em oferecer ao cliente 1 # de tipologia superior ao que foi reservado, sem que o cliente pague mais. **IMPORTANTE:** Avisar sempre o cliente que se trata de um caso excepcional.

Pode ser de diversos tipos:

- **Por razões comerciais**

O director da Sonae vai passar o fim de semana ao hotel e, em vez do duplo que reservou, oferecemos-lhe uma suite a ele e à mulher de forma a cativá-lo.

- **Devido a qualquer avaria**

Confirmamos a reserva de 1 TW mas como o mesmo sofreu uma avaria, trocamos-lo por uma suite.

### **Understay**

Quando o cliente antecipa o seu check-out para datas anteriores à prevista.

## V

---

**VIP** – Very Important Person – pessoa ou personalidade que requer tratamento diferenciado.

### **Voucher**

Documento/Requisição de serviços, emitido por uma agência de viagens onde se especificam serviços reservados e requisitados a favor de um cliente ou grupo de clientes, endereçado a um operador (hotel, restaurante, empresa de aluguer de automóveis, ...)

### **Valet parking**

Estacionamento elaborado por um valet

## W

---

**Walk-in:** entrada do hóspede no hotel SEM reserva; é o cliente que não tem reserva, chega ao Hotel solicita tarifas e disponibilidade e fica alojado.

**WL** = Waiting List são reservas em lista de espera, ou seja, são reservas que aguardam a disponibilidade do hotel para que possam ser confirmadas.

**Welcome Gift**

Oferta de boas-vindas colocados no quarto e não é renovada

**Welcome Drink**

São bebidas de boas-vindas que normalmente se oferecem no momento da chegada do grupo ao hotel; servem para que a Guia informe sobre os horários, tarefas e serviços complementares do hotel

**Wake-Up Call** é a chamada de despertar.

**Welcome tray**

Tabuleiro colocado no quarto do cliente com chaleira e ligação eléctrica , café, chá e biscoitos.

## CONCLUSÃO

O principal objectivo deste manual foi a organização de todo o departamento de Alojamento do Lake Spa Resort (Vilamoura) e a preparação de todos os colaboradores para este novo projecto aliciente e de excelência. Visou agregar as boas práticas deste departamento, que sirvam como modelo para sua actividade profissional futura.

Teve como aspiração fundamental criar uma linha de conduta que permita à organização saber como actuar em cada caso específico, com todas as vicissitudes e dinâmica de uma área tão complexa e visível como o Alojamento. Está orientada para a preparação dos Recursos Humanos para a abertura de uma nova unidade hoteleira, que se pretenda que seja de excelência.

Cabe à Direcção do Hotel definir e estabelecer, a partir deste momento inicial, como pretende organizar o departamento no seu todo, estabelecendo a visão, missão e valores da organização, os respectivos standards de qualidade a serem seguidos e a criação de toda a documentação necessária para o dia-a-dia hoteleiro.

**Espera-se, assim, que este Manual o ajude neste seu novo desafio profissional, actuando como facilitador da sua integração. Da minha parte desejo-lhe o maior sucesso profissional e pessoal!**

## REFLEXÕES FINAIS

*“Numa economia globalizada e cada vez mais competitiva, a única forma de assegurar a competitividade é oferecer, em cada momento, uma proposta de valor diferenciada, quer seja na hotelaria, quer seja noutros sub-setores da actividade turística em que estamos presentes.”*

Inicio esta reflexão final com uma parte da missão, visão e valores expressos no site da Amorim Turismo, porque considero que se enquadra na perfeição na apresentação deste Trabalho.

Este Manual resultou do Projecto de Intervenção Técnica no Departamento de Alojamento- abertura e implementação do Lake Spa Resort (Vilamoura), e o objectivo do mesmo foi a oferta de serviços hoteleiros diferenciada, quer ao nível dos bens tangíveis, quer ao nível dos bens intangíveis expressos na qualidade de serviço dos Recursos Humanos.

Foi extraordinário o fato de se verificar o empenho e a dedicação mostrada pelos colaboradores durante a semana que passei com eles aquando da abertura do Projecto, quer na tentativa de assimilação das boas práticas apresentadas, quer na dinâmica da implementação tangível do mesmo. Foi ainda aliciante verificar que este departamento gradualmente deixou de ser exclusivo de mulheres e maior atenção foi dada pela organização a este departamento que assumiu um papel mais relevante para o sucesso do mesmo. Quem continua a pensar que este departamento não é relevante, que imagine um Empreendimento Turístico sem recepção ou sem housekeeping. O departamento de alojamento é sem dúvida o mais relevante da unidade hoteleira e a sua importância tem vindo a ser mais assumida e mais atenção se tem sido dada a esta seção. Aliás, integrado neste departamento surgem os andares que devem assumir definitivamente a sua posição de destaque na estrutura hoteleira, considerando que o departamento proporciona a maior receita à unidade através da venda de quartos. Por outro lado é o departamento que apresenta o maior número de colaboradores e o seu controlo deve ser rigoroso.

O facto de os colaboradores serem o maior peso desta área, e reveladores de uma importância crucial, surge este projecto de intervenção que visa agir directamente sobre os recursos humanos, para que indirectamente fosse proporcionado um serviço de excelência aos clientes e hóspedes.

A aposta da Amorim Turismo foi na preparação dos seus colaboradores, para que, e segundo as próprias palavras do seu Presidente Jorge Armindo, a oferta se baseasse na excelência e na inovação, características orientadoras da acção diária do grupo.

Considerando a formação como uma parte integrante do Marketing Interno, esta aparece como uma solução pratica para que o colaborador sinta não só a aposta da organização no seu crescimento pessoal e profissional como serve para criar um ambiente de qualidade, aumentando a performance dos colaboradores e ampliando a

sua capacidade competitiva. Não há dúvidas que a indústria hoteleira depende dos Recursos Humanos e da sua capacidade de proporcionar um excelente serviço ao cliente.

Considerando Go *et al* (1996) é necessário mudar a forma como os gestores olham para os Recursos humanos especialmente numa área como a hotelaria e restauração, que depende na totalidade do contacto humano. A importância dada aos Recursos Humanos é crucial para demonstrar aos gestores hoteleiros que mais atenção deve ser dada ao cliente interno e às suas necessidades.

A relação entre o colaborador e o cliente permite a satisfação do cliente e é vital para a fidelização e a sustentabilidade do negócio. Só um colaborador motivado na sua actividade profissional, que conheça a estrutura da unidade e saiba exactamente o que a organização espera dele, é capaz de proporcionar um serviço de excelência ao cliente.

De acordo com Arnett *et al* (2002) as atitudes e opiniões dos colaboradores sobre o seu ambiente de trabalho influencia a forma como prestam um serviço ao cliente: um bom ou excepcional.

O triunfo de qualquer organização hoteleira depende da satisfação das necessidades de dois grupos essenciais- os empregados que prestam o serviço ao cliente e os clientes que recebem esse mesmo serviço. Segundo Lockwood e Jones (1984) as relações humanas assumem uma importância crucial no campo dos serviços e apenas a correta gestão desses Recursos Humanos é que permite a correta gestão do negócio. Rodríguez *et al* (2010) defendem que a maioria das organizações pretendem satisfazer as necessidades do cliente, e isso é fundamental se considerarmos que o cliente participa na produção e no serviço do produto final.

As organizações que se preocupam com os seus colaboradores aumentam as possibilidades de atingirem melhores resultados quer ao nível da fidelização do cliente, quer ao nível dos resultados financeiros. Um colaborador que acredita na organização e nos produtos e serviços que esta presta, mais facilmente as vende ao cliente e maior receita a empresa consegue. Mas o sucesso financeiro deve ser visto não como o objectivo principal mas como a consequência da excelência de serviço praticada pelos nossos recursos humanos, conforme defendido por Ford e Heaton (2001).

Este Projecto visava preparar os Recursos Humanos para um Projecto aliciente, inovador e desafiante que era a abertura do Lake Spa Resort (Vilamoura).

Não pretendia afectar directamente os resultados financeiros mas a imagem reflectida pela organização no exterior, através da qualidade de serviço, postura e empenho da sua equipa.

## BIBLIOGRAFIA

Ai Quintas, M. (2006), Organização e gestão hoteleira., 1.ª ed., Oteltur –Consultores de Hotelaria e Turismo

Ai Quintas, M.et al. (1993), Manual de Hotelaria, Sellers Editores

Ai Quintas. M. (1988), Tratado de Hotelaria, Instituto Nacional de Formação Turística, Lisboa.

Arnett, D.; Laverie, D.; McLane, C. (2002) Using job satisfaction and pride as internal-marketing tools, The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, Vol.43, pp.87-96

Burkart, A.J; Medlik, S. (1992), Tourism-Past, present and Future, Butterworth-Heineman Ltd. Oxford.

Chon, K. S. e Sparrowe, R.T. (2000), Welcome to Hospitality: An Introduction, 2ND Edition.

Cunha, L.(2010),Desenvolvimento do Turismo em Portugal: Os Primórdios, Fluxos e riscos-nº1, pag.127-149

Enz, Cathy A. (2001) What Keeps You Up at Night? Key Issues of Concern for Lodging Managers, The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, Vol. 42, nº 2, pp. 38-45

Go, F.; Monachello, M.; Baum, T. (1996) Human Resource Management in the Hospitality Industry. New York, NY: John Wiley & Sons

Joseph, W. (1996) Internal Marketing builds service quality, Journal of Health Care Marketing, Vol.16, nº1, pp.54-59

Lings, I. (2004). Internal market orientation: construct and consequences, Journal of Business Research, vol. 57, pp. 405-413

Lockwood, A.; Jones, P. (1984) People and the Hotel and Catering Industry, London: Holt, Rinehart and Winston, ltd

Marques, J. Albano; (2006), Introdução à hotelaria, Porto, Editora Civilização.

Rodríguez, N.; Álvarez, B; Vijande, M; (2010) Service Dominant Logic in the tourism sector: internal marketing as an antecedent of an innovations' co-creation culture with clients and first-line employees, *Cuadernos de Gestión*, Vol. 11. Nº 2, pp. 53-75

Snell, L; White, L. (2009) An exploratory study of the application of internal marketing in professional service organizations, *Services marketing quarterly*, Vol 30, pp.195-211

Tag-Eldeen, A; El-Said, O. (2011) Implementation of internal marketing on a sample of Egyptian five-star hotels, *An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, Vol. 22, Nº. 2, pp. 153–167

Tsai, Y.; Tang, T. (2008) How to improve service quality: internal marketing as a determining factor, *Total Quality Management*, Vol.19, pp.1117-1126

Yu, Q.; Barnes, B (2010), Performance Improvement by investing in internal marketing management, *proceedings of the 2010 IEEE ICMT*

Walker, J.(2002). "Introdução à Hospitalidade".Editora Manole Ltd. 2ª edição.Brasil

# ANEXOS

Anexo I

Daily Sales Report

<b>Dia 31 Outubro</b>	<b>DIÁRIO</b>	<b>MENSAL</b>		<b>MENSAL</b>
	<b>REAL</b>	<b>REAL</b>	<b>BUDGET</b>	<b>DESVIO</b>
<b>CAPACIDADE DO HOTEL</b>				
<b>QUARTOS OCUPADOS</b>				
<b>HÓSPEDES</b>				
<b>COMPLIMENTARY ROOM</b>				
<b>COMPLIMENTARY GUEST</b>				
<b>% OCUPAÇÃO</b>				
<b>% OCUPAÇÃO DUPLA</b>				
<b>PREÇO MÉDIO</b>				
<b>REVPAR</b>				
<b>RECEITA DE ALOJAMENTO</b>				
<b>FRANCHISE</b>				
<b>WALK-IN</b>				
<b>EMPRESA</b>				
<b>TALONÁRIOS</b>				
<b>OPERADOR TURÍSTICO</b>				
<b>COMPANHIAS DE AVIAÇÃO</b>				

Anexo II

Market Share

	OCUPAÇÃO QUARTO				
	2008	2009	VARIÇÃO		
			%	Pp	p/n
<b>A-201 #</b>	55%	69%			
<b>B-155 #</b>	33%	29%			
<b>C-95 #</b>	45%	47%			
<b>D-127 #</b>	53%	68%			
<b>E- 148 #</b>	75%	61%			
<b>F- 302 #</b>	50%	62%			

HOTEL	DORMIDAS (REAL)	DORMIDAS (POTENCIAL)	DESEMPENHO (REAL)	DESEMPENHO (POTENCIAL)	DIFERENÇA
<b>A</b>	47688				
<b>B</b>	25459				
<b>C</b>	23579				
<b>D</b>	31521				
<b>E</b>	40515				
<b>F</b>	61729				

Anexo III

Controlo de overbooking

CAPACIDADE DO HOTEL	% DE OVERBOOKING	QUARTOS	CANCELAMENTOS	OCUP REAL	QUARTOS EM OVERBOOKING	OCUP POSSÍVEL	RECEITA	PERDA FINANCEIRA	% RECEITA
	0								
	1								
	2								
	3								
	4								
	5								
	6								
	7								
	8								
	9								
	10								
	11								
	12								
	13								
	14								
	15								

Anexo IV

Check-list da recepção

**CHECK DIARIO TAREFAS RECEPÇÃO**

DATA : \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

TURNNO I	ASSINATURA : _____	TURNNO II	ASSINATURA : _____
Contar caixa		Contar caixa	
Passar pendentes		Passar pendentes	
Verificar computadores do back office		Verificar computadores do back office	
Ler log-book		Ler log-book	
Verificar processo Sala de Reuniões / Ligar ar condicionado		Verificar processos da chegadas do dia	
Controlar despertares e arquivar mapa		Controlar parking	
Fazer atribuição de #s		Verificar atribuição #s	
Lançar lavandaria		Imprimir listas aberturas de quartos	
Verificar processos de Rsvs do dia		Lista de despertares	
Fechar turno		Lançar Mini-bar / Manutenção / Sala	
Imprimir lista de Mov. CXL e justificá-los		Fazer key pass e registrations	
Verificar e tirar cartas de city ledger do dia		Preparar processos e GRP p/ dia seguinte	
Arquivar cópias das facturas por ordem numérica		Fechar, apagar e facturar Sala de Reuniões	
Limpar bucket		Imprimir lista de Mov. CXL e justificá-los	
Arquivar registrations do dia		Fechar turno	
Tirar lista de facturas pendentes e fazer follow-up		Arquivo de facturas e recibos de city-ledger	
Arquivo de facturas e recibos de city-ledger			

Anexo V

Exemplo de um display



Anexo VI

Documento de mensagens para o cliente

**MENSAGEM / MESSAGE**

DE / FROM \_\_\_\_\_

PARA / TO \_\_\_\_\_

QUARTO N.º \_\_\_\_\_  
ROOM N.º \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

DISSE / SAID \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

DATA DATE	HORA TIME	ASSINATURA SIGNATURE
____/____/____	____-____	_____

Anexo VII

Ficha de reserva

ARRIVAL DATE ..... Nº NTS .....

	SINGLE	TWIN	STUDIO	SUITE
N.º				
RATE				
			EP	BB
			MAP	FAP

TIME OF ARR: .....

NAME OF GUEST .....

BOOKED BY .....

..... PHONE N.º .....

PAYMENT ARRANGEMENTS .....

RES. MADE BY: .....

CONFIRMED

YES  NO

- VERBAL
- LETTER/TELEX
- PHONE
- E-MAIL

REMARKS .....

RES. TAKEN BY ..... TIME ..... DATE .....

Mod. 66

Anexo VIII

Key-Card ou Key-pass

Bem - vindo, a sua reserva foi feita nas seguintes condições:  
 Welcome your reservation has been made in the following conditions:

PEQ. ALMOÇO, BREAKFAST:

Buffet Americano no restaurante, American Buffet in the restaurant

Não incluído, not included

Agradecemos a devolução da chave à saída.  
 Please return room key at check out time.

NOME

QUARTO

ROCM

PESSOAS

PERSONS

ENTRADA

CHECK IN

SAÍDA

CHECK OUT

Preço	Price
Aposento	Room
€	€
Pequeno almoço incluído	Breakfast included

Serviço de pequeno almoço | Das 7 às 10h.  
 Breakfast Service

DESOCUPAÇÃO DE APOSENTOS: Deve ser comunicada até ao meio dia. Entrega da chave até às 13 horas.

VACATION OF ROOMS: Visitors are respectfully informed that rooms will be charged for unless, vacation is communicated till 12 p.m. and the key deposited till 13 p.m.

CLASSIFICAÇÃO

Anexo IX

Envelope de caixa para passagem do turno

DATA _____ / _____ / _____				
NOME _____				
SECÇÃO _____				
TURNO _____ DE _____ A _____				
		<b>EUROS</b>		
RECEBIDO (BRUTO)		, _____		
DESEMBOLSOS (TIPS; PAID-ATIS)		, _____		
TOTAL LÍQUIDO		, _____		
<b>CONTÉM EUROS</b>				
Notas	500,00	, _____		
	200,00	, _____		
	100,00	, _____		
	50,00	, _____		
	20,00	, _____		
	10,00	, _____		
	5,00	, _____		
	Moedas	2,00	, _____	
		1,00	, _____	
		0,50	, _____	
0,20		, _____		
0,10		, _____		
0,05		, _____		
0,02		, _____		
	0,01	, _____		
Cheques Euros (conforme lista)		, _____		
Divisas		, _____		
IMPORTÂNCIA TOTAL LÍQUIDO		, _____		
IMPORTÂNCIA ENVELOPE		, _____		
IMPORTÂNCIA HAVER/DEVER		, _____		

a) =

a) =

Assinatura \_\_\_\_\_

M. OPO. 136

Anexo X

Opinion Card

**RESERVAS / RESERVATIONS**

A reserva foi feita através de: / Was your reservation made through:

Agência de Viagens  Companhia Aérea  Contacto Directo  Serviços da Empresa   
 Travel Agent An Airline Direct with Hotel Company booking

Outro meio; Qual? / Other (please state) \_\_\_\_\_

O processo de reserva foi rápido e eficiente?  Sim/Yes  Não/No  
 When you made the reservation was it handled promptly and efficiently?

Se Não, porquê? / If no, please state why \_\_\_\_\_

**RECEPÇÃO E SERVIÇO/RECEPTION AND SERVICE**

Qual a sua opinião sobre o serviço de: / Please evaluate the service you received from:

	Excelente / Excellent	Bom / Good	Médio / Average	Fraco / Unsatisfactory
Recepção / Receptionist	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Portaria / Porter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Central Telefónica / Telephone Operator	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pessoal dos quartos / Room Maid	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Serviço de quartos / Room Service	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Administração / Management	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Outros Comentários ou sugestões? / Any other comments? \_\_\_\_\_

O "Check-in" e o "Check-out" foram rápidos e eficientes?  Sim / Yes  Não / No  
 Was your check-in and check-out handled promptly and courteously?

Outros comentários ou sugestões? / Any other comments? \_\_\_\_\_

**QUARTOS/BEDROOM**

Considera o quarto: / Did you find this room:

Bem mobilado e confortável  Bem equipado (cabides, impressos, artigos de toilette, etc.)   
 Well furnished and comfortable Adequately supplied with hangers, stationery, toiletries, etc.

Bem limpo  Bem limpo   
 Well cleaned Well cleaned

Encontrou o quarto de banho: / Did you find the bathroom:

Bem fornecido (toalhas, sabonetes, etc.)  Bem limpo   
 Adequately supplied with towels, soaps, etc. Well cleaned

Outros comentários ou sugestões? / Is there anything you would recommend to further enhance your bedroom? \_\_\_\_\_

**RESTAURANTE/RESTAURANT**

Qual a sua opinião sobre o serviço de restaurante? / How did you evaluate the restaurant service?

Excelente / Excellent  Bom / Good  Médio / Average  Fraco / Unsatisfactory

Outros comentários ou sugestões? / Have you any other comments? \_\_\_\_\_

Qual a sua opinião sobre a qualidade e a apresentação das refeições? / How do you consider the quality and presentation of your meal?

Excelente / Excellent  Bom / Good  Medio / Average  Fraco / Unsatisfactory

Outros comentários ou sugestões? / Have you any other comments? \_\_\_\_\_

**BAR / BAR**

Qual a sua opinião sobre o bar? / How did you evaluate the Bar?

Excelente / Excellent  Bom / Good  Médio / Average  Fraco / Unsatisfactory

**PESSOAL/STAFF**

Qual a sua opinião sobre o pessoal do Hotel? / Were the staff:

Educado / Courteous  Pouco educado / Discourteous  Simpático / Friendly  Antipático / Unfriendly   
 Eficiente / Efficient  Pouco eficiente / Inefficient  Atencioso / Attentive  Pouco atencioso / Inattentive

Considera que a sua estadia corresponde à sua expectativa e ao preço?  Sim/Yes  Não/No  
 Do you consider your stay good value?

Tem mais alguma sugestão no sentido de melhorar o nosso serviço para a sua próxima estadia? / Do you have any suggestions that would enhance a return visit to this hotel? \_\_\_\_\_

Anexo XI

Registo de mini-bar

**Serviço de Mini-Bar**

Nome/Name: ..... Data/Date: ...../...../..... Quarto/Room: .....

Caso pretenda carregar o seu frigo-bar, fará V. Exa. o favor de preencher a lista junta, a ser entregue na recepção ou no Bar do Hotel, afim de levantar as bebidas pretendidas ou, colocadas por nós (como pretender) no frigo-bar.

O débito total será automaticamente lançado na conta de V. Exa. Aquando da saída (ao fazer "Check-out") terá a amabilidade de comunicar à recepção, se alguma das bebidas previamente debitadas, não foi consumida.

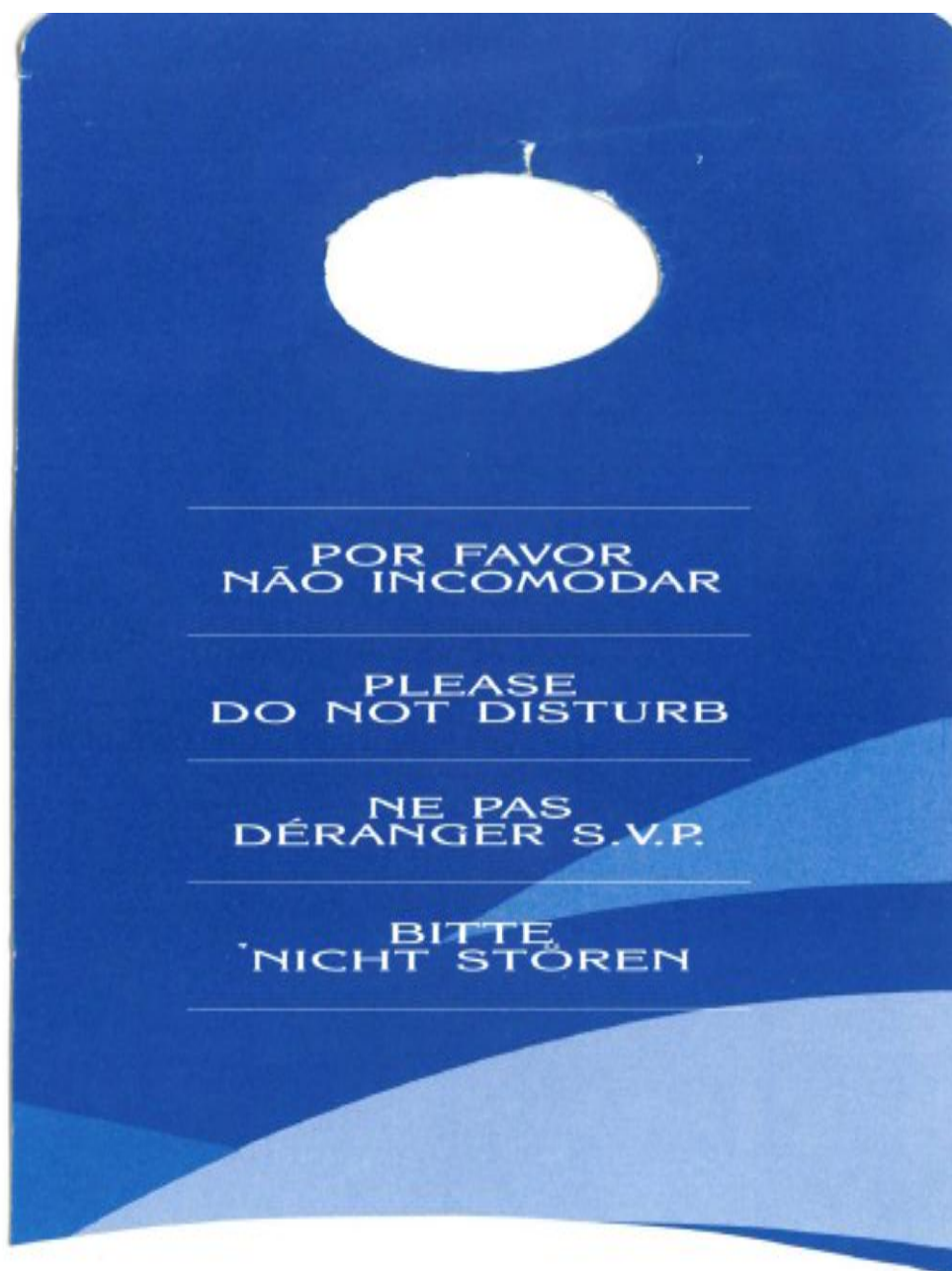
In case you want to carry your frigo-bar, please filling of the list and delivered it in reception or in the Bar of Hotel.

The total debit will be automatically charge in the bill of your room. When you "Check-out" you will have kindness of communicating to the reception, if some of the drinks previously debited, it wasn't consumed.

<b>Artigo</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Preço €</b>	<b>Preço Pte.</b>
<b>Miniaturas / Small Drinks</b>			
<i>Porto Ferreira / Portwine</i>		2.5 €	500\$00
<i>Rhum Bacardi</i>		2.5 €	500\$00
<i>Absolut Vodka</i>		2.5 €	500\$00
<i>Gin Gordon's</i>		2.5 €	500\$00
<i>Cognac Martel</i>		2.5 €	500\$00
<i>Jonbie Walker red Label</i>		2.5 €	500\$00
<i>Balantines</i>		2.5 €	500\$00
<i>J&amp;B</i>		2.5 €	500\$00
<i>Cardhu</i>		4.5 €	900\$00
<b>Chocolates / Chocolat</b>			
<i>Jubileu</i>		2.0 €	400\$00
<i>Toblerone</i>		2.0 €	400\$00
<b>Água / Water</b>			
<i>Água Tônica / Tonic Water</i>		1.25 €	250\$00
<i>Água Pedras / Water with Gas</i>		1.0 €	200\$00
<i>Água Vitalis</i>		1.0 €	200\$00
<b>Cerveja / Beers</b>			
<i>Super Bock</i>		1.8 €	350\$00
<i>Carlsberg</i>		1.8 €	350\$00
<i>Cheer's sem Alcool / Without Alcohol</i>		2.0 €	400\$00
<b>Refrigerantes / Soft drinks</b>			
<i>Sumol Nectar Laranja / Oran</i>		1.5 €	300\$00
<i>Sumol Nectar Pêssego / Peach</i>		1.5 €	300\$00
<i>Pepsi</i>		1.25 €	250\$00
<i>7 Up</i>	2	1.25 €	250\$00

Anexo XII

Cartão não incomodar



Anexo XIII

Comprovante de lavandaria

Roupa para lavar,  
limpar e engomar

Laundry cleaning and pressing

Liste ruer die wäsherei, waschen,  
reinigen, bügeln.

Nome Name					
Quarto Room/Zimmer		Data Date/Datum	<input type="checkbox"/> NORMAL <input type="checkbox"/> URGENTE/URGENT/DRINGEND (+50%)		

SENHORAS/LADIES/DAMEN			Peças Piec/Stu.	Preço Price/Preis	TOTAL AMOUNT
Blusas (algodão)	Blusen (coton)	Blouses		4.00	
Blusas (seda)	Blusen (seide)	Blouses (silk)		5.00	
Soutiens	BH	Brassiers		1.00	
Cuecas	Slips	Panties		1.00	
Saias (lisas)	Rock glatt	Skirts		5.00	
Saias (seda)	Rock (seide)	Skirts (silk)		6.00	
Saia + casaco	Kostüm	Costume		7.00	
Calças	Hosen	Slacks		5.00	
Calças (seda)	Hosen (seide)	Slacks (silk)		5.50	
Combinações	Unter rock	Slips		2.50	
Lenços	Nastuch	Handkerchiefs		0.75	
Camisa de Noite	Nachthemt	Nightgowns (cotton)		4.00	
Pijamas (algodão)	Pyjama (coton)	Pyjamas (cotton)		4.50	
Pijamas (seda)	Pyjama (seide)	Pyjamas (silk)		6.00	
Vestidos (algodão)	Kleid (coton)	Dresses (cotton)		7.50	
Vestidos (seda)	Kleid (seide)	Dresses (silk)		10.00	
Roupões turco/algod.	Morgen mantel	Dressing (gown)		5.00	
Casaco comprido	Jecke mantel	Overcoat		9.50	
Calção	Kurzehose	Shorts		2.50	
T-Shirt		T-Shirt		2.50	

PASSAR/PRESSING/BÜGELN			Peças Piec/Stu.	Preço Price/Preis	TOTAL AMOUNT
Vestido	Kleid	Dresses		3.50	
Blusas	Bluse	Blouses		2.00	
Saias	Rock	Skirts		2.50	
Saia pregueada	Plissee rock	Pleated skirts		3.00	
Saia plissada	Falten rock	Accord pleated skirts		3.50	
Vestido plissado	Falten Kleid	Pleated dress		5.00	

CAVALHEIROS/GENTLEMAN/HERREN			Peças Piec/Stu.	Preço Price/Preis	TOTAL AMOUNT
Camisas	Hemd	Shirts		4.00	
Camisas (seda)	Seiden hemd	Shirts (silk)		7.50	
Camisola (malha)	Strick hemd	Sweater		4.50	
Camisola (algodão)	Hemd (coton)	Undershirts (cotton)		2.00	
Cuecas (algodão)	Unterwäsche	Drawers		1.00	
Lenços	Nastuch	Handkerchiefs		1.00	
Peúgas	Struempfe	Socks		4.00	
Pijamas (algodão)	Pyjama (coton)	Dress, gown (cotton)		4.50	
Roupões (algodão)	Morenmantel (coton)	Pyjamas (cotton)		5.00	
Fato	Anzug	Suit		9.50	
Calças	Hosen	Trousers		4.50	
Casacos	Blaser	Jacket		6.00	
Casaco (malha)	Stickjacke	Cardigan		4.50	
Fato (seda)	Seidenanzug	Silk suit		10.00	
Fato (bombazine)	Kortanzug	Bombasine suit		10.00	
Fato (veludo)	Veluranzug	Velvet suit		10.00	
Fato + colete	Anzug mit weste	Suit with waistcoat		11.00	
Calção	Kurzehose	Shorts		2.50	
Gravata	Krawatte	Tie		2.25	
T-Shirt	T-Shirt	T-Shirt		2.00	

PASSAR/PRESSING/BÜGELN			Peças Piec/Stu.	Preço Price/Preis	TOTAL AMOUNT
Fato	Anzug	Suit		5.00	
Casaco	Blaser	Jacket		3.50	
Calças	Hosen	Trousers		2.50	
Camisa	Hemd	Shirt		2.00	

CRIANÇA/CHILDREN/KINDER			Peças Piec/Stu.	Preço Price/Preis	TOTAL AMOUNT
Calças de ganga	Jeanshose	Jeans		2.75	
Calças (algodão)	Hosen	Trousers		2.75	
Vestido (algodão)	Kleid	Dress		3.50	
Calção	Kurzehose	Shorts		2.50	
Babete	Lätzchen	Bib		1.00	
Toalha de banho	Badetuch	Bath Towel		2.00	
Casaco (malha)	Stickjack	Cardigan		4.00	
Fraldas de pano	Stoffwindeln	Cloth Nappies		1.00	
T-Shirt	T-Shirt	T-Shirt		2.00	

TOTAL DE PEÇAS TOTAL PIECES/STÜCKES				TOTAL EGROS	
--	--	--	--	----------------	--

Quarto Room/Zimmer	Data Date/Datum	Nº
-----------------------	--------------------	----

Comprovação mecânica

## Anexo XIV

### CASO PRÁTICO-ATENDIMENTO

Num belo dia em Maio decidi partir para o Hotel Alegria que já tinha reservado 2 meses antes. Mas aconteceram algumas situações desastrosas nesta minha aventura. Viajava feliz da vida, estava de férias, com muita expectativa de ser uma grande viagem. Ao chegar ao meu destino, a agência receptora procedeu ao transfer até o Hotel escolhido, anteriormente reservado e pago.

No momento de chegada à recepção, aguardei pacientemente enquanto o recepcionista procedia ao check-in, conferia os meus dados pessoais e os dados do voucher, documento emitido e assinado pelo Operador Turístico.

Estranhamente o recepcionista demorou mais do que o previsto, e ansiosamente olhava para mim, sem nada me dizer. A situação começou a incomodar-me, primeiro pela demora no atendimento e segundo porque algo se passava.

Quando confrontado com a demora, o Recepcionista diz-me que o voucher apesar de válido não será entregue naquele hotel, mas sim no outro para onde me iriam encaminhar. Como???

-“O problema é que estamos com overbooking.”

-“Não percebi...Não se importa de me explicar?”-disse eu pacientemente

-“O Hotel está completo. Vamos colocá-lo no hotel Felicidade.”

Pedi imediatamente para me chamarem alguém responsável...As minhas férias de sonho, a minha escolha meticulosa e pormenorizada, o investimento das poupanças de 2 anos, não podia acabar assim...

Como foi

-Muito bom dia. Em que posso ajudá-lo?

-Está a gozar comigo? Então nem lhe disseram porque a chamei?

-Não...Eu peço imensa desculpa-**ERRO Nº 1-FALTA DE COMUNICAÇÃO INTERNA**

-Então fiz uma reserva neste hotel e agora dizem-me que não tenho vaga???

-Isso não é comigo! Alguém fez o erro...Não fui eu! Nem sou eu que o vou resolver! **ERRO Nº 2-A TENDÊNCIA NATURAL DE TODOS É DESRESPONSABILIZAREM-SE E ATRIBUIR AS CULPAS A ALGUÉM**

Comecei a ficar nervoso...

-Se não consegue resolver chame-me o Director Geral!

-Mas acha que o Director atende todos os clientes? **ERRO Nº 3-A DIRECÇÃO DEVE ESTAR SEMPRE DISPONÍVEL E SEMPRE PRESENTE EM QUALQUER SITUAÇÃO DE CRISE.**

Comecei a ficar nervoso e a expor a minha ideia. Era inconcebível que não tivesse lugar no hotel que reservei há tanto tempo.

Interrompeu o meu raciocínio inúmeras vezes- **ERRO Nº 4- NUMA SITUAÇÃO DE CONFLITO DEVEMOS SEMPRE DEIXAR O CLIENTE FALAR E SÓ FALAMOS NO FINAL**

E por último concluiu:

-Pois eu não posso fazer nada. O Sr. vai mesmo ter de ir para outro Hotel. E agora lamento mas tenho mais que fazer...

E deixou-me a falar sozinho. Senti-me lesado, humilhado, frustrado e obrigado. Irei para o outro Hotel mas completamente furioso! E garanto que reclamarei no Operador Turístico e direi a toda a gente que conheço mal desta Unidade!

**ERRO Nº 5- NUMA SITUAÇÃO DE CONFLITO DEVEMOS CRIAR SEMPRE ALTERNATIVAS AO CLIENTE, ARRANJANDO SOLUÇÕES QUE PERMITAM A SUA SATISFAÇÃO.**

Como deveria ser...

-Muito bom dia. Em primeiro lugar queira aceitar as desculpas do Hotel, em meu nome pessoal e em nome da Direcção que está completamente disponível se pretender esclarecer algum assunto. Esta situação resultou do mau tempo que se verificou ontem na Cidade e os clientes tiveram de prolongar a estadia. Se fosse o Sr. compreende que também não o obrigáramos a sair do Hotel.

**COM ESTA POSTURA O CLIENTE FICA RENDIDO...DEMONSTRA ORGANIZAÇÃO, COMUNICAÇÃO INTERNA, DISPONIBILIDADE PARA O CLIENTE E EMPATIA COM TODOS OS CLIENTES**

-Explicado assim, eu até entendo. Mas como deve compreender eu criei expectativas relativamente às minhas férias.

-Claro que sim! E nós compreendemos perfeitamente a sua posição. Por isso reservamos um hotel de 5 estrelas a 100 metros do Hotel para que consiga usufruir de todos os serviços, excepto o alojamento, numa situação apenas temporária.

**ASSIM APRESENTAMOS SOLUÇÕES AO CLIENTE E GARANTIMOS QUE PARTE DO QUE FOI COMPRADO PELO CLIENTE SERÁ ASSEGURADO.**

-Eu apenas quero que compreenda que tudo será feito para o agradar e tentar minimizar os seus transtornos. E se algo não correr bem estaremos sempre disponíveis para tudo o que precisar. **SINAL DE PREOCUPAÇÃO E SEGURANÇA**

A voz calma, segura, objectiva e assertiva da Relações Públicas acalmaram-me os nervos e fizeram-me esquecer o tempo perdido no check-in.

Senti que a organização ultrapassou um problema que não foi criado por eles e tentou resolver o meu...

Um bom RP é alguém que reflecte a imagem da organização e a sua postura deve ser exemplar. Muitas vezes resolvem conflitos gerados não intencionalmente pela Organização.

A frustração que a Unidade criou em mim pela impossibilidade de me disponibilizar o alojamento, foi resolvida com uma acção dialogante por excelência por parte desta RP.

-Se tiver mais alguma questão, esteja à vontade.

Respondi timidamente que não, que compreendia e que também não gostava que me tirassem do Hotel.

Encerrei eu o diálogo e a Sra. apenas abandonou a sala quando eu saí.

Dois dias depois recebi uma chamada da RP dizendo que tinham muito prazer de me ir buscar ao Hotel e instalar-me no inicial, uma vez que finalmente conseguiram uma suite disponível.

-Suite? Mas eu paguei um twin.

-Não se preocupe! É uma regalia do hotel pelos transtornos causados, que temos muito prazer de disponibilizar.

É nossa obrigação!

Agradei, arrumei as minhas coisas e 15 minutos depois chegou o transfer para me levar ao Hotel.

Quando cheguei ao quarto, que não se esqueçam, era uma Suite, tinha tratamento Vip com um cesto de frutas, uma garrafa de Espumante e chocolates! Assim vale a pena!





