



CAMINHOS do FUTURO
MINISTÉRIO DO TURISMO - AVT/IAP - NT/USP

HOTELARIA E HOSPITALIDADE

Módulos

Meios de Hospedagem e Administração
Comunicação e Qualidade no Atendimento
Alimentos e Bebidas
Hospedagem
Orientação de Estágio para o Aluno

Autores

Elisabeth Victória Popp
Vanessa Cerqueira Silva
Jane Aparecida Marques
Rosana Cardone
Rosana Fernandes

Coordenação

Regina Araujo de Almeida
Luiz Gonzaga Godoi Trigo
Édson Leite
Maria Ataíde Malcher

Livro do Aluno



CAMINHOS do FUTURO
MINISTÉRIO DO TURISMO - AVT/IAP - NT/USP

HOTELARIA E HOSPITALIDADE

Módulos

Meios de Hospedagem e Administração
Comunicação e Qualidade no Atendimento
Alimentos e Bebidas
Hospedagem
Orientação de Estágio para o Aluno

Autores

Elisabeth Victória Popp
Vanessa Cerqueira Silva
Jane Aparecida Marques
Rosana Cardone
Rosana Fernandes

Coordenação

Regina Araujo de Almeida
Luiz Gonzaga Godoi Trigo
Édson Leite
Maria Ataíde Malcher

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Hotelaria e hospitalidade / Elisabeth Victória
Popp...[et al.] ; coordenação Regina Araujo de
Almeida...[et al.]. -- Ed. rev. e ampl. -- São Paulo :
IPSIS, 2007.

Outros autores: Vanessa Cerqueira Silva, Jane
Aparecida Marques, Rosana Cardone, Rosana Fernandes
Outros coordenadores: Luiz Gonzaga Godoi Trigo, Édson
Leite, Maria Ataíde Malcher

Acima do título: Caminhos do Futuro - Ministério do
Turismo, AVT/IAP, NT/USP.

Bibliografia.

ISBN 978-85-98741-02-4

1. Hospitalidade 2. Hotelaria 3. Turismo - Estudo e
ensino I. Popp, Elisabeth Victória. II. Silva, Vanessa
Cerqueira. III. Marques, Jane Aparecida. IV. Cardone,
Rosana. V. Fernandes, Rosana. VI. Almeida, Regina Araujo
de. VII. Trigo, Luiz Gonzaga Godoi. VIII. Leite, Édson.
IX. Malcher, Maria Ataíde.

07-1921

CDD-338.479107

Índices para catálogo sistemático:

1. Turismo : Estudo e ensino : Textos didáticos
338.479107



APRESENTAÇÃO

O Ministério do Turismo está lançando a coleção de livros de educação para o turismo, um produto do projeto Caminhos do Futuro. Trata-se de mais uma iniciativa para envolver toda a sociedade no esforço de dar qualidade e aumentar a competitividade do turismo brasileiro, com vistas no desenvolvimento econômico e social do Brasil. Neste caso, com os olhares voltados para professores e alunos do ensino fundamental e médio da rede pública.

Os livros abordam temas relevantes para o turismo no país. Mostram caminhos e a importância de se desenvolver o turismo de forma sustentável e inclusiva, gerando renda e benefícios para todos os brasileiros. O desafio é capacitar professores em conteúdos de turismo, para que absorvam novos conhecimentos e despertem nas crianças e jovens o interesse pela conservação do patrimônio natural e cultural e também pelas carreiras emergentes no mercado do turismo.

O projeto Caminhos do Futuro se insere nas diretrizes do Plano Nacional de Turismo, que reconhece o turismo como atividade econômica e incentiva parcerias para o desenvolvimento do setor. A coleção de educação para o turismo é um exemplo da união de esforços entre o Ministério do Turismo, o Instituto de Academias Profissionalizantes, a Academia de Viagens e Turismo e a Universidade de São Paulo, com apoio da Fundação Banco do Brasil.

Esse esforço conjunto de agentes públicos e privados vai permitir dotar as escolas brasileiras de material didático-pedagógico de qualidade, democratizando para todo o País o conhecimento sobre as várias faces do turismo e suas potencialidades. As crianças e jovens terão a oportunidade de vislumbrar no turismo um fator de construção da cidadania e de integração social. A possibilidade de um futuro melhor para todos.

Walfrido dos Mares Guia
Ministro do Turismo

República Federativa do Brasil

Presidente: Luiz Inácio Lula da Silva

Ministério do Turismo
Ministro

Walfrido dos Mares Guia

Secretaria Executiva
Secretário

Márcio Favilla Lucca de Paula

Secretaria Nacional de Programas
de Desenvolvimento do Turismo
Secretária

Maria Luisa Campos Machado Leal

Departamento de Qualificação e
Certificação e de Produção
Associada ao Turismo
Diretora

Carla Maria Naves Ferreira

Coordenação-Geral de
Qualificação e Certificação
Coordenadora-Geral

Tânia Mara do Valle Arantes

Consultoria Técnica do Projeto
Consultora da UNESCO

Maria Aparecida Andrés Ribeiro

Revisão Técnica e Adequação
de Textos
Acompanhamento e Avaliação
do Projeto
Consultora do PNUD

Stela Maris Murta

IAP – Instituto de Academias Profissionalizantes

Conselho

Presidente

Tasso Gadzanis

Vice-Presidente

Flávio Mendes Bitelman

Secretário

Nilton Volpi

Tesoureiro

Osmar Malavasi

Diretora Acadêmica

Regina Araujo de Almeida

Conselho Consultivo

Caio Luiz de Carvalho

Luís Francisco de Sales

Manuel Pio Corrêa

Equipe Academia de Viagens e
Turismo - AVT

Coordenação

Prof. Dr. Luiz Gonzaga Godoi Trigo

Assistente Administrativo

Silvânia Soares

Assistente Financeiro

Carmen Marega

Assistente Técnico

Marcelo Machado Silva

Material Didático do Projeto
Caminhos do Futuro

Equipe de Coordenação

Regina Araujo de Almeida

Luiz Gonzaga Godoi Trigo

Edson R. Leite

Maria Ataíde Malcher

Revisão de Português

Celina Maria Luvizoto

Laura Cristo da Rocha

Vanda Bartalini Baruffaldi

Revisão Editorial

Débora Menezes

Consolidação Final dos textos

Silvânia Soares

Núcleo de Turismo da Universidade de São Paulo

Coordenação Geral: Profa. Dra. Beatriz H. Gelas Lage

Coordenação de Projetos

Prof. Dr. Ricardo Ricci Uvinha

Coordenação Documentação

Profa. Dra. Regina A. de Almeida

Coordenação de Marketing

Prof. Dr. Luiz Gonzaga Godoi Trigo

Coordenação de Eventos

Prof. Dr. Edson R. Leite

Apoio



FBB – Fundação Banco do Brasil



USP – Universidade de São Paulo

FFLCH – Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas

Diretor: Gabriel Cohn

Departamento de Geografia - Chefe: Jurandyr Ross

LEMADI - Laboratório de Ensino e Material Didático

Coordenador: Prof. Dr. Francisco Capuano Scarlato

Técnica Responsável: Waldirene Ribeiro do Carmo



GTTP – Global Travel & Tourism Partnership

Diretora: Dra. Nancy Needham



Escola de Artes, Ciências e Humanidades – EACH

Curso de Lazer e Turismo

Diretor: Dante De Rose Júnior

Coordenadora: Beatriz H. Gelas Lage

© MTUR/AVT/IAP/USP – 2007

Qualquer parte desta obra poderá ser reproduzida para fins educacionais e institucionais, desde que citada a fonte.

Ministério do
Turismo



MÓDULO I - MEIOS DE HOSPEDAGEM E ADMINISTRAÇÃO

TEMA 1: ORIGEM DA ATIVIDADE HOTELEIRA	8
TEMA 2: TIPOS DE HOTÉIS	9
Mas, Afinal, o que é um hotel?	9
TEMA 3: CATEGORIAS DE MEIOS DE HOSPEDAGEM	10
TEMA 4: ESTRUTURA HOTELEIRA	11
TEMA 5: A COMUNICAÇÃO E SUA IMPORTÂNCIA	12
TEMA 6: "MARKETING" HOTELEIRO	13
Tipos de mídia utilizada para promover a hotelaria	13
TEMA 7: FORMAS DE ADMINISTRAÇÃO	13
TEMA 8: HOTELARIA HOSPITALAR: UM NOVO CONCEITO	14
TEMA 9: PROFISSÕES	15
Gerente Geral	15
Técnico e bacharel em turismo e hotelaria	15

MÓDULO II - COMUNICAÇÃO E QUALIDADE NO ATENDIMENTO

INTRODUÇÃO	18
TEMA 1: QUALIDADE	19
O que é qualidade?	19
Qualidade e trabalho	19
A satisfação do cliente	20
Fatores da qualidade	20
O que afasta o cliente?	20
O fator humano a favor	21
A questão humana no atendimento	21
TEMA 2: CLIENTES	22
Quem são os clientes?	22
Atendimento x Tratamento	22
TEMA 3: EMPATIA	23
Empatia no atendimento	23
Facilitadores da empatia	24
Dificultadores da empatia	24
TEMA 4: PERCEPÇÃO	25
A percepção no atendimento	25
Percepção	26
TEMA 5: COMUNICAÇÃO	27
Interferências	27
Comunicação no atendimento	27
Comunicação oral	28
Elementos da comunicação oral	28
Interferências	31
Comunicação escrita	31
Elementos da comunicação escrita	31
Interferências	33
Comunicação gestual	33
TEMA 6: HABILIDADES	36
A - Saber escutar	36
B - Saber perguntar	36
C - Saber analisar	37
D - Saber apresentar a solução	37

TEMA 7: RELACIONAMENTO INTERPESSOAL	38
Atitudes	39
Etiqueta	39
Cortesia	40
Assertividade	40
TEMA 8: ATENDIMENTO AO CLIENTE	41
Atendimento pessoal	41
Atendimento telefônico	42
Atendimento via internet	42
TEMA 9: ROTEIRO DE ATENDIMENTO	43

MÓDULO III - ALIMENTOS E BEBIDAS

TEMA 1: ALIMENTOS E BEBIDAS	46
TEMA 2: RESTAURANTE DO HOTEL	46
TEMA 3: MISE EN PLACE	47
Tipos de serviços	47
TEMA 4: BAR	47
TEMA 5: COZINHA (espaço físico)	47
TEMA 6: CARDÁPIO	48
TEMA 7: TIPOS DE COZINHAS (especialidades)	48
Cozinha internacional (Clássica)	48
Cozinha regional	48
TEMA 8: BEBIDAS	49
Bebidas alcoólicas	49
Bebidas não alcoólicas	49
TEMA 9: COQUETÉIS	49
TEMA 10: VINHOS	50
Entendendo o rótulo	50
TEMA 11: PROFISSÕES	50

MÓDULO IV - HOSPEDAGEM

TEMA 1: A EQUIPE DE HOSPEDAGEM	54
Governança	54
Cargos na governança	54
Cargos no <i>Front-Office</i>	54
TEMA 2: QUALIDADE NOS SERVIÇOS	55
TEMA 3: HOSPEDAGEM NA ÁREA DE SAÚDE	56
TEMA 4: EVENTOS	56
TEMA 5: RESERVAS	56
TEMA 6: "CHECK-IN"	57
TEMA 7: "CHECK-OUT"	57
TEMA 8: TIPOS DE DIÁRIAS COBRADAS	57

MÓDULO V - ORIENTAÇÃO DE ESTÁGIO PARA O ALUNO

TEMA 1: MERCADO ATUAL	60
TEMA 2: PERFIL PROFISSIONAL	60
TEMA 3: UNIFORME	61
TEMA 4: TRABALHO EM EQUIPE	61
TEMA 5: MARKETING PESSOAL	62
Dicas de entrevistas	62
TEMA 6: ACADEMIA E MERCADO	62
BIBLIOGRAFIA	66

Módulo I

MEIOS DE HOSPEDAGEM E ADMINISTRAÇÃO



Autoras: Elizabeth Victoria Popp
Vanessa Cerqueira Silva



A ORIGEM DA ATIVIDADE HOTELEIRA

O hotel teve sua origem em paralelo ao desenvolvimento do comércio entre as cidades. As rotas comerciais na Ásia, Europa e África, na Antiguidade, originaram núcleos urbanos e o conseqüente surgimento de hospedarias para servir os viajantes que por ali passavam. Na Idade Média, mosteiros também serviram como hospedagem para os viajantes. Hospedar, naquela época, era uma virtude espiritual e moral.

As estâncias hidrominerais da Antiguidade também foram fundamentais para o surgimento da hotelaria: a crença nas propriedades terapêuticas e curativas de suas águas levava pessoas a procurar tais locais. Essas temporadas de tratamento estimularam a criação de locais para acomodar os visitantes.

Posteriormente, com a instituição da Monarquia na maioria dos países da Europa, os próprios palácios desempenharam o papel de hospedagens, sempre no contexto de cortesia. A hospedagem, como atividade financeira, surge somente no final do século XVIII com a Revolução Industrial e o desenvolvimento do capitalismo. Após a Segunda Guerra Mundial, nos países desenvolvidos, houve um grande crescimento econômico e, por conseqüência, a ampliação da renda da população, o que acarretou um grande aumento no número de viajantes.

No Brasil, a atividade hoteleira começou no período colonial, os viajantes hospedando-se nos casarões das cidades, nos conventos, nas grandes fazendas e, principalmente, nos ranchos à beira da estrada. A chegada da corte real portuguesa ao Rio de Janeiro em 1808 e, posteriormente, a abertura dos portos levaram a um aumento do fluxo de pessoas, fazendo com que casas de pensão, hospedarias e tavernas abrissem suas portas aos viajantes. No início do século XX, a escassez de hotéis levou o governador do Rio de Janeiro a criar o Decreto-Lei nº 1.100, de 23 de dezembro de 1907, que isentava de impostos municipais, por sete anos, os cinco primeiros hotéis que se instalassem na cidade. Em 1908, foi inaugurado o primeiro grande hotel na cidade: chamava-se *O Avenida* e possuía 220 apartamentos. Somente a partir da década de 30 do século XX, começaram a ser instalados os hotéis de grande porte. Sua ocupação era promovida pelos cassinos, que funcionavam nas mesmas instalações. Porém, com a proibição dos jogos de azar, em 1946, muitos hotéis fecharam suas portas.

Com a criação da Embratur (Empresa Brasileira de Turismo) e do Fungetur (Fundo Geral de Turismo), retornaram os incentivos fiscais, promovendo nova ascensão do ramo. Nos anos 60 e 70, iniciou-se a chegada de redes hoteleiras internacionais, marcando uma nova fase da hotelaria brasileira.

Quadro-resumo: hotelaria no mundo

Antigüidade	■ Estâncias hidrominerais instaladas pelos romanos na Inglaterra, na Suíça e no Oriente Médio. ■ Pontos de paradas de caravanas.
Idade Média	■ Mosteiros acolhiam os hóspedes. ■ Acomodações nos postos de articulação dos correios. ■ Abrigos para cruzados e peregrinos.
1790	■ Surgimento de hotéis na Inglaterra, na Europa Continental e nos Estados Unidos, no final do século XVIII, estimulado pela Revolução Industrial.
1850	■ Áreas próximas às estações ferroviárias passam a concentrar os hotéis no final do século XIX e nos primeiros anos do século XX.
1870	■ Introdução do quarto com banheiro privativo (apartamento).
1920	■ Grande número de hotéis construídos na década de 20, nos Estados Unidos da América e na Europa, graças à prosperidade econômica.
1950	■ Novo surto de construção de hotéis nos anos 50, coincidindo com a era dos jatos e o grande incentivo do movimento turístico mundial.
1970	■ Entrada em operação dos <i>Boeing 747</i>, em 1969/1970.

Fonte: *Hotel - Planejamento e Projeto* - SENAC

Quadro-resumo: Hotelaria no Brasil

1808	■ Mudança da corte portuguesa para o Brasil, o que incentiva a abertura de hospedarias no Rio de Janeiro.
1907	■ Primeira lei de incentivos para a abertura de hotéis no Rio de Janeiro.
1946	■ Proibição de jogos de azar e fechamento dos cassinos, o que inviabiliza os hotéis construídos para esse fim.
1966	■ Criação da Embratur que facilita a implantação de grandes hotéis, incluindo as áreas da Sudam e da Sudene.
1990	■ Entrada definitiva das cadeias hoteleiras internacionais no país.

Fonte: Hotel - Planejamento e Projeto - SENAC

Atividades

- 1) Faça um breve resumo de como a hotelaria se desenvolveu ao longo dos tempos no Brasil e no mundo.
- 2) Como se origina a hotelaria?
- 3) Qual é o nome do primeiro grande hotel no Brasil? Em que ano ele foi inaugurado? Em que cidade?



TEMA 2

TIPOS DE HOTÉIS

Mas, afinal, o que é um hotel?

Segundo CASTELLI (1992), “o hotel é um estabelecimento comercial de hospedagem, que oferece aposentos mobiliados, com banheiro privativo, para ocupação iminente ou temporária, oferecendo serviço completo de alimentação, além dos demais serviços inerentes à atividade hoteleira”.

Os hotéis podem ser classificados basicamente em¹:

Hotéis centrais: Localizam-se em áreas de intensa atividade comercial ou de lazer. Considerados hotéis urbanos. Próximos a restaurantes, teatros e sedes de empresas, entre outros.

Hotéis não-centrais: Encontram-se em locais de fácil acesso ao centro e principais pontos da cidade. Visam a atender a uma demanda específica, como a de áreas de atrativos turísticos.

Hotéis econômicos: Devido a sua demanda ser de viajantes e executivos interessados somente em um bom apartamento para descansar, as instalações são mais simples, não necessitando de áreas de lazer, sauna, piscina e serviço de quarto 24 horas. Oferecem tarifas reduzidas, na proporção dos serviços prestados. Exemplos: hotéis de aeroportos, rodoviárias, entre outros.

Hotéis-fazenda: São hotéis no meio rural, variando de uma simples pousada até um hotel de luxo, com infra-estrutura de lazer. São instalações em ambiente rural com alguns elementos que lembram atividades agrícolas e pastoris.

Fazenda-hotéis: Tem, na produção agropecuária, seu principal atrativo, razão pela qual permite aos clientes participar do dia-a-dia da atividade rural.

Pousadas: Hotéis de pequeno porte, caracterizam-se por uma acomodação mais simples e informal.

Resorts: Grandes empreendimentos, localizados próximos a atrativos da natureza. Subordinam-se a uma regulamentação para o equilíbrio ambiental, com instalações sofisticadas, classificação de quatro ou cinco estrelas. O primeiro *resort* brasileiro foi o *Transamérica*, localizado em Ilhéus (BA).

¹ A classificação aqui apresentada está baseada em ANDRADE; Brito; Jorge (2000).

- Apart-hotéis e flats:** São conhecidos, também, como hotéis-residência. Voltados para um público que necessita de uma hospedagem mais longa. Costumam dispor de quarto, banheiro, sala e uma pequena cozinha (estilo *kitchenette*).
- Hotéis de selva:** Localizam-se no meio de florestas. Possuem uma estrutura voltada ao lazer, tendo como público-alvo a classe alta e os estrangeiros. Conhecidos também como *lodges*. São exemplos o *Hotel Ariáú Amazon Towers* e o *Amazon Village*, ambos no Amazonas.
- Spas:** Voltados a hóspedes interessados em benefícios para a saúde física e mental, além de cuidados com o corpo.
- Hotéis-cassino:** São hotéis em que a renda principal resulta dos jogos de azar. No Brasil, com a proibição desses jogos em 1946, este tipo de hotel deixou de existir. Exemplos mais conhecidos de hotéis de cassino são os da cidade de Las Vegas, nos EUA.
- Hotéis de lazer:** Localizam-se fora dos centros urbanos. Além de amplas áreas não edificadas, oferecem instalações, equipamentos e serviços especificamente destinados à recreação e ao entretenimento. Citamos, como exemplo, a *Pousada do Rio Quente* (GO).
- Pensões:** Habitações de caráter familiar que oferecem somente habitação. Dependendo da estrutura, pode ocorrer que o banheiro fique no corredor (banheiro coletivo).
- Hotéis históricos:** Antigas instalações reconhecidas pelo poder público por sua importância histórica. São muito comuns na Europa, onde castelos da época medieval são transformados em hotéis de luxo. Estão sujeitos a restrições de natureza arquitetônica e construtiva.
- Motéis:** Localizados próximos às rodovias, com diárias cobradas por horas. Muito utilizados nos Estados Unidos e na Itália. No Brasil, meio de hospedagem preferido para o encontro de casais.

A classificação possibilita uma padronização dos estabelecimentos hoteleiros, a fiscalização e a manutenção do padrão de qualidade. Contudo, as exigências para alcançar uma boa categorização têm um alto custo para os hotéis.



TEMA 3

CATEGORIA DE MEIOS DE HOSPEDAGEM

Categoria	Símbolo	MEIOS DE HOSPEDAGEM (a que se aplicam as categorias)			
Super Luxo	★★★★★ SL	H	HL	HH	
Luxo	★★★★★	H	HL	HH	
Superior	★★★★	H	HL	HH	
Turístico	★★★	H	HL	HH	P
Econômico	★★	H	HL	HH	P
Simples	★	H	HL	HH	P

Segundo a Embratur, os meios de hospedagem podem ser classificados em:

Categorias	
Hotel	H
Hotel Histórico	HH
Hotel de Lazer	HL
Pousada	P

Os itens e padrões definidos na classificação têm por objetivo atender às expectativas dos hóspedes em relação aos meios de hospedagem, destinando-se a avaliar e a observar os seguintes aspectos:

- | | |
|----------------------------|-----------------------------------|
| a) Posturas legais; | i) Setor habitacional; |
| b) Segurança; | j) Áreas sociais; |
| c) Saúde; | k) Comunicações; |
| d) Higiene; | l) Alimentos e bebidas; |
| e) Conservação/manutenção; | m) Lazer; |
| f) Atendimento ao hóspede; | n) Convenções/escritório virtual; |
| g) Portaria/recepção; | o) Serviços adicionais; |
| h) Acessos e circulações; | p) Cuidados com o meio ambiente. |

Tabela de hotéis já classificados segundo a Associação Brasileira da Indústria de Hotéis (Abih)¹ Classificação Abih de hotéis

Hotéis já classificados	
Atlante Plaza - Recife/PE	★★★★★
Brisa Mar Hotel - São Luís/MA	★★★★★
Caesar Park Hotel Fortaleza - Fortaleza/CE	★★★★★
Castro's Park Hotel - Goiânia/GO	★★★★★
Hotel AltaReggia - Curitiba/PR	★★★★★
Hotel Bella Itália - Foz do Iguaçu/PR	★★★★★
Hotel Bourbon - Curitiba/PR	★★★★★
Fiesta Bahia Hotel - Salvador/BA	★★★★★
Hotel Pestana - Salvador/BA	★★★★★
Hotel Pestana - Natal/RN	★★★★★
Hotel Praia Tur - Florianópolis/SC	★★★★★
Luxor Continental Hotel - Rio de Janeiro/RJ	★★★★★
Luxor Regente Hotel - Rio de Janeiro/RJ	★★★★★
Luxor Aeroporto Hotel - Rio de Janeiro/RJ	★★★★★
Luxor Copacabana Hotel - Rio de Janeiro/RJ	★★★★★
Mabu Thermas & Resorts - Foz do Iguaçu/PR	★★★★★
Marina Park Hotel - Fortaleza/CE	★★★★★
Ocean Palace Hotel & Resort - Natal/RN	★★★★★
Ouro Minas Palace Hotel - Belo Horizonte/MG	★★★★★
Ponta Mar Hotel - Fortaleza/CE	★★★★★
Praiano Palace Hotel - Fortaleza/CE	★★★★★
Seara Praia Hotel - Fortaleza/CE	★★★★★
Tropical Hotel Manaus - Manaus/AM	★★★★★
Vila Galé Fortaleza Hotel - Fortaleza/CE	★★★★★

Fonte: www.abih.com.br



TEMA 4

ESTRUTURA HOTELEIRA

A hotelaria faz parte do setor de prestação de serviços e, assim, se caracteriza como um produto intangível (que não se pode tocar, provar). Desta forma, a confiança no serviço é a maior garantia do consumidor.

Os hotéis são constituídos, basicamente, pelas seguintes áreas:

- **Hospedagem:** apartamentos, quartos e suítes.
- **Áreas sociais ou públicas:** salas de estar, salas de TV, restaurantes, bares, salões de eventos e de festas.
- **Administração:** recepção, gerência, reservas, contabilidade, recursos humanos e, nas grandes redes, o setor de *marketing*.

- **Áreas de serviço:** cozinha, lavanderia, vestiários, estoque e manutenção.
- **Área de alimentos e bebidas (A&B):** câmara frigorífica, cozinha principal e de banquetes, almoxarifado e outros.
- **Equipamentos e estrutura:** central de águas geladas, caldeiras nos grandes hotéis, motor gerador de energia, entre outros.
- **Recreação, esportes e lazer:** quadras de esportes, campos de golfe, piscinas, parques aquáticos e salões de jogos.



TEMA 5

A COMUNICAÇÃO E SUA IMPORTÂNCIA

A comunicação é fator primordial em qualquer atividade humana. Afinal, é o elo entre os seres humanos. Uma boa comunicação sempre foi a chave do sucesso de uma relação, seja ela profissional ou pessoal.

Diariamente, deparamo-nos com situações em que a comunicação pode resolver ou agravar problemas. Muitas vezes, uma compreensão imperfeita pode levar a situações desastrosas. Na hotelaria, lidamos com pessoas e culturas diferentes. É fundamental saber como agir. Uma comunicação eficiente transmite segurança e dá credibilidade ao produto ou serviço.

Boa comunicação também entre os funcionários dos vários setores é essencial para a qualidade dos serviços oferecidos e realizados. Conflitos originados de expressões mal compreendidas são comuns e podem ocorrer a todo instante.



Alfabeto técnico da hotelaria

Para facilitar e agilizar a comunicação entre clientes e funcionários por telefonia, foi desenvolvido um alfabeto, adotado mundialmente:

A	ALFA
B	BRAVO
C	CHARLIE
D	DELTA
E	ECO
F	FOX
G	GOLF
H	HOTEL
I	ÍNDIA
J	JULIETA
L	LIMA
M	MAIQUI
N	NOVEMBER

O	OSCAR
P	PAPA
Q	QUEBEC
R	ROMEU
S	SIERRA
T	TANGO
U	UNIFORME
V	VICTOR
X	XADREZ
Z	ZULÚ
W	WISK
Y	YENKI
K	KILO



TEMA 6

MARKETING HOTELEIRO

O *marketing* no setor hoteleiro funciona como criador de relacionamentos e interdependência entre o público-alvo e o estabelecimento, promovendo o produto hoteleiro, fixando seu espaço no mercado, difundindo e consolidando sua imagem. O *marketing* cria a confiança no produto – o que é especialmente importante no caso da hotelaria, por se tratar de um produto intangível. Vejamos, abaixo, como o setor se comunica com o mercado consumidor.

Tipos de mídia utilizada para promover a hotelaria

- **Jornais:** têm como vantagens a aceitação, a alta credibilidade e a cobertura atingida no mercado. Mas possuem limitações: curta duração e baixa qualidade de reprodução.
- **Televisão:** geralmente muito eficaz, pode fixar a imagem da empresa no mercado. No entanto, não seleciona o público-alvo e gera um custo muito elevado.
- **Mala-direta:** seleciona bem o público-alvo e personaliza a comunicação. Contudo, possui um custo relativamente alto.
- **Rádio:** atinge praticamente todas as camadas da população e possui custo baixo. Porém, é menos atraente se comparado com a TV e é, também, uma transmissão passageira.

Atividades

- 1) Diferencie apart-hotéis de hotéis econômicos.
- 2) Pesquise e classifique os tipos de hotéis existentes na sua cidade.
- 3) Qual é a importância da comunicação para o meio hoteleiro?
- 4) Se você tivesse um hotel, que tipo de mídia usaria para promovê-lo? Justifique.
- 5) Quais são as áreas que constituem um hotel?



TEMA 7

FORMAS DE ADMINISTRAÇÃO

Particular: propriedades familiares ou geridas por sócios. Podem apresentar entraves no gerenciamento por atritos de ordem pessoal entre a equipe de comando. Geralmente aliam-se a centrais de reservas. Em média, costumam possuir 100 apartamentos.

Cadeia/Rede: originalmente eram empresas proprietárias de diversos hotéis espalhados por diferentes localidades. Atualmente, repassam aos investidores até 20% do imóvel. Essa entrada de capital – que substitui a aplicação de recursos próprios – reduz o prazo de retorno dos investimentos e agiliza a expansão dos negócios.

Arrendamento (aluguel): empresas de administração hoteleira que gerenciam o hotel e repassam um valor fixo ou um percentual do faturamento bruto ao proprietário do imóvel.

Time-Sharing (tempo compartilhado): fracionamento dos apartamentos do hotel pelas semanas do ano. Vende-se ao interessado o direito de utilização de um apartamento por uma semana, durante um determinado número de anos. O comprador poderá ocupar este local por todos os anos ou trocar por um apartamento de outro hotel, de qualquer parte do mundo, ligado ao sistema.

Franchise (franquia): O investidor (neste caso denominado *franqueado*) adquire licença para montar um hotel seguindo padrões pré-estabelecidos pelo detentor da marca registrada (o *franqueador*), padrões estes que vão desde as instalações físicas até o sistema de gerenciamento administrativo.



HOTELARIA HOSPITALAR: UM NOVO CONCEITO

A hotelaria hospitalar define-se como o conjunto de serviços da hotelaria clássica adaptado e implantado no ambiente hospitalar, visando a proporcionar melhores condições de estada ao paciente.

A exploração desse segmento iniciou-se na década de 80, quando os convênios de saúde passaram a exigir dos hospitais certos diferenciais no atendimento a seus conveniados, levando assim à melhoria dos serviços hospitalares.

Hospitais e hotéis diferenciam-se, obviamente, no seu objetivo básico: os primeiros propõem-se a oferecer cuidados médicos, tratar da saúde do paciente, enquanto os segundos destinam seus serviços a hospedagem, alimentação e lazer. Mas, embora possa não parecer à primeira vista, existem semelhanças consideráveis entre a estrutura e a funcionalidade de ambos os segmentos.

A hotelaria hospitalar faz a ligação do cliente/paciente com os serviços de enfermagem, de nutrição e de clínica, desde que se respeitem critérios cuidadosamente elaborados para esse fim e que haja colaboração entre os diversos setores do hospital. Apoiada nessa estrutura, a instituição de saúde passa a conhecer as reais necessidades e expectativas do cliente/paciente podendo direcionar suas ações para atendê-las de uma maneira mais eficaz. O resultado natural será um serviço melhor e mais satisfatório para ambos os lados, ou seja, uma forte ferramenta para que a instituição se diferencie em relação à concorrência, mas também - e principalmente - para humanizar seus serviços.

Um tratamento mais humanizado nos hospitais depende diretamente do comprometimento dos profissionais envolvidos em recuperar os pacientes e tranquilizar parentes e visitantes. E por profissionais envolvidos deve-se entender todos os funcionários e não somente médicos e enfermeiros.

O desafio do profissional de turismo e hotelaria nesse contexto é avaliar o hospital da ótica do paciente, priorizando a qualidade na prestação dos serviços. Assim, a implantação da hotelaria hospitalar não depende da simples introdução de pessoal (mensageiro, capitão-porteiro, etc.), mas, sim, da adequação dos métodos e pessoas para a melhoria da funcionalidade e da qualidade dos serviços já prestados pela instituição. Ou seja, trata-se mais de sensibilidade, criatividade e empreendedorismo por parte do administrador de hotelaria hospitalar do que da mera disponibilização de recursos, sejam estes humanos ou sejam financeiros.

Na tabela abaixo, seguem alguns exemplos de serviços da hotelaria que, adaptados, podem ser implantados nas instituições hospitalares:

Serviços da hotelaria adaptáveis à atividade hospitalar

Recepção
Conciêrge (balcão de informações)
Alimentos e bebidas
Lavanderia
Reservas
Mensageiros e capitão-porteiro
Governança (governanta e camareira)
Serviço de quarto
Restaurantes
Departamento de eventos (seminários, congressos, cursos e reuniões)
Salas de lazer (salas de leitura, brinquedotecas, jogos, música e bibliotecas)

Fonte: Taraboulsi (2003)





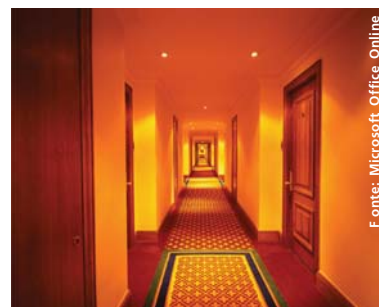
TEMA 9

PROFISSÕES

Gerente geral

Nas décadas de 60 e 70, o gerente geral era uma pessoa de inteira confiança dos donos de hotéis, às vezes o funcionário mais antigo. Atualmente, exige-se muito mais desse cargo: experiência e conhecimentos específicos na área de gerência são requisitos básicos. Seu ocupante deve ser dinâmico e criativo, ter espírito de liderança, ser flexível, ter bom relacionamento com a equipe, saber administrar conflitos e estar sempre atualizado. Também é fundamental o conhecimento de outras línguas (principalmente inglês e espanhol).

Cabe ao gerente fazer vistorias periódicas no estabelecimento, participar de reuniões com sua chefia e com as diversas equipes, conhecer o perfil dos hóspedes, idealizar pacotes e planos especiais para motivar a ocupação do hotel, estar atento a todos os acontecimentos internos e motivar seus funcionários.



Fonte: Microsoft Office Online

Técnico e bacharel em turismo e hotelaria

O Brasil tem constatado, nos últimos anos, acelerado crescimento dos seus cursos de Turismo e Hotelaria. O setor turístico e hoteleiro, cada vez mais exigente na qualidade dos serviços, é que motiva a demanda por profissionais e a expansão do mercado de trabalho.

Técnicos e bacharéis possuem um grande campo de atuação em agências de viagens, hotéis, operadoras, empresas de consultoria, parques, clubes, bares, restaurantes, empresas de eventos e órgãos públicos. No entanto, a não-regulamentação da profissão ainda dificulta a garantia de espaço no mercado.

Devem ter habilidades para relacionamento e atendimento ao cliente, boa aparência, discrição, além de serem prestativos, versáteis, criativos, estarem sempre atualizados e, principalmente, dominarem um segundo idioma.

Atividades

- 1) Diferencie a hotelaria clássica da hotelaria hospitalar.
- 2) Agende uma visita técnica em algum estabelecimento hoteleiro de sua cidade. Discuta, em sala de aula, o que foi vivenciado na visita.
- 3) Em sua opinião, qual a importância de um bacharel ou técnico em turismo/hotelaria para um estabelecimento hoteleiro?
- 4) Cite e explique as formas de administração hoteleira.
- 5) Preencha a tabela com o Alfabeto Internacional de Hotelaria.

A	
B	
C	
D	
E	
F	
G	
H	
I	
J	
L	
M	
N	

O	
P	
Q	
R	
S	
T	
U	
V	
X	
Z	
W	
Y	
K	

Módulo II

COMUNICAÇÃO E QUALIDADE NO ATENDIMENTO



Autoras: Jane Aparecida Marques
Rosana Cardone
Rosana Fernandes



INTRODUÇÃO

Certamente você já ouviu alguém dizer, ou leu em algum lugar, que vivemos um tempo de mudanças. O ser humano está em constante mudança desde que nasce.

Mudanças ocorrem naturalmente e são inevitáveis. Não se pode impedir, por exemplo, as transformações do corpo ao longo do tempo. Em determinadas fases da vida, as mudanças são visíveis e acentuadas, como na passagem da infância para a adolescência ou na gestação de um bebê.

As mudanças também ocorrem no ambiente externo e têm reflexo nas relações sociais. Mudam os valores, os hábitos e os comportamentos, conforme a situação, o lugar e a época.

Nossas opiniões pessoais também se modificam ao longo do tempo, como resultado do amadurecimento das idéias, da experiência ou de conhecimentos adquiridos.

As mudanças são, então, inerentes ao ser humano e o acompanham em sua trajetória desde o nascimento até o fim da vida. Então, por que temos a sensação de que em nosso tempo tudo muda mais e mais rapidamente do que antes?

O recente avanço tecnológico provocou amplas e profundas mudanças em todos os setores da sociedade. A cada dia tudo se transforma em todo lugar. O mundo globalizou-se. As empresas estão tentando adaptar-se a essas transformações e cada um de nós já pode senti-las na sua própria realidade.

Para ingressar ou permanecer no mercado do trabalho, o profissional também precisa acompanhar e adaptar-se constantemente às mudanças, que ainda estão em pleno curso.



Como acompanhar o ritmo das mudanças?

Para acompanhar esse intenso processo de mudanças, é importante:

- Reconhecer a necessidade de mudar;
- Dispor-se a aprender e a transformar concepções pessoais e comportamentos;
- Rever padrões mentais e adequar a forma de pensar;
- Aperfeiçoar continuamente a percepção da realidade;
- Manter-se atento e captar informações úteis ao desenvolvimento pessoal;
- Tornar-se flexível e disposto a novas mudanças.

As mudanças e o trabalho

A globalização criou novas formas de relacionamento entre os países e promoveu profundas alterações também no universo do trabalho, como o surgimento de setores de produção inteiramente novos, novas maneiras de fornecimento de serviços e novos mercados.

Nesse contexto, a necessidade de aprimoramento pessoal e profissional e a responsabilidade pelo gerenciamento da própria carreira são requisitos essenciais para quem atua ou deseja atuar no mercado de trabalho.

Nas empresas, os profissionais estão exercendo funções cada vez mais abrangentes, tornando o desenvolvimento de habilidades e a ampliação do conhecimento duas exigências constantes. Além da formação clássica, obtida no ensino tradicional, o profissional de hoje precisa estar habilitado em comunicação, etiqueta e relacionamento interpessoal, além de possuir uma cultura diversificada.

Portanto, a aquisição de técnicas e o desenvolvimento de habilidades pessoais e profissionais são fundamentais para acompanhar essa tendência do mercado e construir uma carreira bem-sucedida.



QUALIDADE

Atualmente ouve-se muito falar em qualidade. Todos afirmam que qualidade é importante. Ouvimos dizer que o cliente procura qualidade e cada um de nós já esteve diante de pelo menos uma situação em que adquiriu ou não um produto pensando em sua qualidade.

A Revolução Industrial instituiu um padrão de qualidade que orientou a produção de artefatos e permitiu diferenciar os artigos e preços. Contudo, tanto o padrão de qualidade como os mecanismos para seu controle nunca foram fixos e alteraram-se diversas vezes ao longo do tempo.

Então, por que se fala tanto de qualidade hoje em dia?

Principalmente por dois motivos: o aumento da concorrência e o maior grau de exigência do consumidor. Todas aquelas transformações ocorridas no mundo do trabalho provocaram também um grande aumento de empresas que disputam o mesmo mercado consumidor, o que gerou o acirramento da concorrência.

CÓDIGO DE PROTEÇÃO E DEFESA DO CONSUMIDOR (CDC)

Lei 8.078/90

Produto: é qualquer bem, móvel ou imóvel, material ou imaterial.

Serviço: é qualquer atividade fornecida no mercado de consumo, mediante remuneração, inclusive as de natureza bancária, financeira, de crédito e secundária.

Outra consequência dessa série de mudanças é a maior consciência que o consumidor tem atualmente de seus direitos, o que lhe permite questionar e reclamar com mais segurança. No Brasil, essa “conscientização” do consumidor ainda é recente, mas já começa a ser um fator de preocupação para as empresas.

CÓDIGO DE PROTEÇÃO E DEFESA DO CONSUMIDOR (CDC)

Lei 8.078/90

O Código de Defesa do Consumidor define uma nova ordem de proteção dos direitos sociais.

O Ministério da Justiça busca, com esta publicação, contribuir para a conscientização e educação dos consumidores e fornecedores, investindo dessa forma no resgate da cidadania, apoiado no reconhecimento dos direitos do consumidor.

(Renan Calheiros – Ministério da Justiça, 1990)

O que é qualidade?

Existem muitas definições para qualidade. Ela pode adotar diferentes sentidos e ser definida de diferentes formas, dependendo do contexto em que está sendo empregada. A noção de qualidade também varia conforme a área de trabalho e o objeto de referência.

Qualidade é um conceito amplo. Segundo o Dicionário Houaiss, a palavra qualidade origina-se do latim *qualitate* e significa:

(...) propriedade que determina a essência ou a natureza de um ser ou coisa; característica superior ou atributo distintivo positivo que faz alguém ou algo sobressair em relação a outros; grau negativo ou positivo de excelência (...)

Qualidade e trabalho

No mundo do trabalho, a palavra qualidade adquire um significado muito especial. Ela preserva o sentido original de caracterizar, distinguir, mas agora sempre vinculada a um produto ou serviço fornecido por uma empresa, em referência à sua apresentação e particularidades, em como é reconhecido pelos consumidores. Portanto, no universo do trabalho, o termo qualidade está sempre relacionado ao grau de satisfação que um produto ou serviço pode proporcionar a quem o adquire.

A satisfação do cliente

Para determinar a satisfação do cliente, é necessário considerar que, quando ele compra, espera:

- Um produto ou serviço que funcione perfeitamente e satisfaça as necessidades que motivaram a compra.

Exemplos: ligar um eletrodoméstico conforme as instruções; comer um prato bem feito em um restaurante limpo.

Nesse caso, o foco está nas características do produto, que representam satisfação e atendem às necessidades do cliente.

O cliente fica satisfeito quando suas necessidades são atendidas.

- Um atendimento rápido, atencioso, preciso e uma orientação adequada sobre o funcionamento do produto ou serviço.

Exemplo: ser prontamente atendido pela empresa caso seu eletrodoméstico não funcione, ou encontrar alguém bem-disposto para recebê-lo e auxiliar em seu pedido no restaurante.

Neste caso, o papel do relacionamento humano é fundamental, o que permite concluir que a satisfação do cliente não depende apenas dos aspectos práticos e técnicos.

O cliente fica satisfeito quando suas expectativas são atendidas.

Não basta que o produto ou serviço apenas funcione perfeitamente. Existe a necessidade de “algo mais” para satisfazer e superar as necessidades e expectativas do cliente. Esse “algo mais” é o atendimento. Portanto, pode-se dizer que **o atendimento é o diferencial da qualidade**.

Fatores da qualidade

A qualidade de um produto ou serviço depende de dois fatores fundamentais:

- a) um **fator técnico**, formado pelas características e especificações de um produto ou serviço, isto é: os aspectos que fazem cumprir a função ao qual se destina, onde o enfoque da qualidade está sobre o uso ou funcionamento.
- b) um **fator humano**, que consiste na relação pessoal que decorre de um produto ou serviço, o contato do cliente na venda (com o vendedor) e na pós-venda (assistência técnica, serviço de atendimento ao cliente ou com o próprio idealizador).

Nesse momento de grande concorrência e extrema semelhança técnica entre os produtos e serviços, o fator humano é que faz a diferença. É o fator humano que permite não apenas satisfazer, mas superar as expectativas do cliente.

Pesquisas demonstram que o cliente realmente prioriza o fator humano. Observe os resultados da seguinte pesquisa:

Por que o cliente muda de fornecedor?

- 15% por terem achado produto melhor.
- 15% por terem encontrado produto mais barato.
- 20% por falta de contato pessoal.
- 50% por atendimento rude, desatencioso.

(Technical Assistance Research Programs, Washington, EUA, 1996)

Comparando os dados, verifica-se que 70% dos motivos de mudança de fornecedor estão relacionados ao fator humano, o que comprova sua importância. Portanto, se o fator humano é tão importante, deve ser tratado com muita atenção, já que pode servir tanto para manter como para afastar clientes.

O que afasta o cliente?

Os motivos mais comuns para o afastamento de um cliente são:

a) Dificuldade de acesso a informações

Obstáculos de qualquer ordem para obter informações:

- O cliente não consegue saber que pessoa ou departamento deve procurar na empresa;
- O atendente não sabe informar o que o cliente deseja.

b) Erros

Equívocos de qualquer natureza, em especial:

- Nome escrito incorretamente;
- Nomes ou números trocados em cadastros;
- Valores incorretos.



c) Morosidade

Demora no atendimento ou na solução, que pode decorrer da falta de conhecimento sobre o produto ou serviço ou da falta de empenho do atendente.

d) Indiferença

Demonstração de desinteresse pela tarefa e pelo cliente:

- Nenhuma manifestação do atendente quando o cliente chega;
- O atendente não deixa o cliente falar e se antecipa para fornecer a resposta;
- O atendente não presta atenção ao nome e à solicitação do cliente e repete as mesmas questões.

e) Descortesia

- Tratamento frio, ríspido ou apressado;
- Não utilização da forma de tratamento adequada;
- Falta de gentileza.

f) Desinteresse

Falta de empenho para resolver a solicitação do cliente:

- O atendente evidencia primeiro o que a empresa não pode fazer.

g) Desrespeito

Não apenas tratamento grosseiro, mas:

- Deixar o cliente esperando excessivamente;
- Errar o nome do cliente;
- Encaminhar para o departamento errado.

Quando o cliente não é bem atendido em algum lugar, em geral ele não guarda o nome do atendente, mas da empresa. Um mau atendimento acaba afetando a imagem de toda a empresa.

O fator humano a favor

É importante conhecer o cliente, seu perfil, suas expectativas e necessidades e suas críticas sobre o produto e a empresa, que podem ser utilizadas como sinalizadores dos problemas existentes. Essa atitude permite estabelecer novas estratégias para melhor atender as necessidades e expectativas do cliente e funciona como um reforço do poder competitivo da empresa.

Com isso, o cliente realmente fica em primeiro lugar:

Qualidade é algo decorrente de um processo natural de adaptação das empresas às mudanças de comportamentos das pessoas, também influenciado pelas circunstâncias do ambiente externo.

(Senac & Sebrae, 1992, p. 3)

A questão humana no atendimento

O fator humano pode e deve ser constantemente aperfeiçoado e certamente refletirá na qualidade do atendimento. Para aperfeiçoar o fator humano é preciso desenvolver a competência para o relacionamento interpessoal.

É consenso entre os especialistas a necessidade de preparar as pessoas e auxiliar no desenvolvimento de suas potencialidades para obter um melhor desempenho profissional.

Aprimorar o fator humano significa treinar e desenvolver continuamente o profissional de atendimento. A proposta deste curso é contribuir com esse aprimoramento por meio da abordagem dos conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao desempenho adequado da tarefa de atendimento.



- 1) Explique, com suas palavras, o que você entende por qualidade de um produto ou serviço.
- 2) Por que atualmente se fala tanto em qualidade?
- 3) Cite e exemplifique quatro motivos que afastam o cliente de uma empresa.
- 4) Escolha uma atividade profissional e descreva o fator técnico e o fator humano envolvidos na sua realização.



CLIENTES

Quem são os clientes?

Parece óbvio, mas será que realmente sabemos quem são os clientes?

Observe o que diz um reconhecido pesquisador na área de qualidade:

"Clientes (...) são todas as pessoas que são afetadas por nossos processos ou nossos produtos".

(Juran, 1990)

Ou seja, clientes são todos os que adquirem ou utilizam um produto ou serviço. Esse conceito está ligado à definição primária da palavra freguês, nome tradicionalmente atribuído ao comprador ou usuário de um produto ou serviço. Contudo, no contexto atual e com um mercado competitivo, esse conceito tem que ser ampliado.

O usuário ou consumidor de um produto ou serviço, também chamado de cliente final, é o objetivo principal de uma empresa, mas não é o único. Existe uma extensa rede de relações entre pessoas que interferem no processo de fabricação de um produto ou na execução de um serviço antes que ele chegue ao cliente final. Todas as pessoas envolvidas nessa rede são clientes umas das outras em algum momento do processo, já que trocam uma série de informações, solicitam e tomam providências para sua conclusão.

Assim, o conceito ampliado de cliente inclui:

- **Cliente externo** - usuário ou consumidor de um produto ou serviço;
- **Cliente interno** - qualquer integrante dos diversos departamentos de uma empresa, envolvido no processo de fabricação ou execução de um produto ou serviço.

O grau de satisfação dos clientes externos de uma empresa está diretamente relacionado à qualidade do relacionamento entre os clientes internos. Dessa forma, é fundamental que o mesmo cuidado dispendido ao atendimento do cliente externo seja utilizado no trato com o cliente interno.

Na prática, porém, não é bem assim que isso acontece. Clientes internos e externos raramente recebem o mesmo tipo de atendimento. Em geral, prioriza-se o cliente externo e trata-se o cliente interno com descuido ou desatenção. Isso ocorre porque existe uma confusão generalizada entre **atendimento** e **tratamento**.



Atendimento x tratamento

Atendimento é a resolução, a providência, o procedimento que deve ser adotado para encontrar a solução e satisfazer a necessidade do cliente.

Tratamento é a forma de se dirigir ao cliente, o modo usado para abordá-lo durante o atendimento.

Entre pessoas que trabalham juntas e convivem durante um longo período é natural que o tratamento seja informal, pois existe um certo grau de intimidade no relacionamento. Permite-se maior informalidade mesmo entre pessoas de cargos e níveis hierárquicos diferentes podendo-se, eventualmente, dispensar formas de tratamento usuais como senhor, senhora, ou doutor, doutora. Porém, quando se trata do cliente externo, o tratamento formal é indispensável e o grau de intimidade deve ser observado com atenção.

A diferença de tratamento é permitida e bem-aceita, mas a mesma atitude não vale para o atendimento, pois, nesse aspecto, não deve existir nenhuma diferença. É fundamental que o cliente interno tenha o mesmo atendimento que o externo. Quando esta recomendação não é seguida, certamente ocorrerá a insatisfação do cliente externo.

Atender bem é uma habilidade. Para desenvolver essa habilidade é necessário identificar alguns elementos que facilitam o relacionamento entre as pessoas. Dessa forma, além de melhorar o atendimento, pode-se tornar essa tarefa mais agradável.

Atividades

- 1) Assinale “V” para verdadeiro e “F” para falso nas seguintes frases:
 - () O usuário de um produto ou serviço também é chamado de cliente interno.
 - () Para uma empresa ter lucro, é necessário que cada departamento cumpra suas metas isoladamente; depender de outro departamento pode criar confusão.
 - () O gerente de um restaurante que solicita ao porteiro que chame um táxi é cliente do porteiro.
 - () Os únicos clientes de um hotel são os hóspedes.
- 2) Coloque “A” para a situação de atendimento e “T” para a situação de tratamento:
 - () Um colega de trabalho chama o outro pelo apelido.
 - () Uma secretária pede ao assistente: “Faça a cópia desse documento, por favor.”
 - () O garçom de um restaurante pergunta ao manobrista: “Meu querido, você viu o gerente?”
 - () Um atendente diz ao cliente: “O senhor José não está no momento, mas o senhor Francisco poderá resolver essa questão.”
 - () O carregador de um hotel informa ao hóspede: “Senhor, sua bagagem já está no carro.”



TEMA 3

EMPATIA

Empatia é a capacidade de se imaginar no lugar de outra pessoa para compreender o que ela está sentindo. Ter empatia é procurar “colocar-se no lugar do outro”.

Quando alguém apresenta um problema posso criar empatia dizendo:

*Eu **compreendo** como você está se sentindo.* (E não: *Eu **sei** o que você está sentindo*). O verbo *compreender* expressa a vontade de estabelecer uma identificação com a pessoa.

Empatia no atendimento

Na situação de atendimento, a capacidade de estabelecer empatia é muito importante porque funciona como um facilitador. Se atender significa satisfazer as necessidades do cliente, quanto mais se compreender suas necessidades, mais fácil será atendê-lo.

Uma breve reflexão ajuda a entender melhor o conceito de empatia. Imagine uma situação extrema, como a de uma pessoa diante da perda de um ente querido. Quando alguém diz: “*Eu sei o que você está sentindo*”. Em geral, tal frase estimula a seguinte resposta: “*Não, você não sabe. Só eu sei o que sinto*”.

Não é possível *saber* o que o outro sente, mas pode-se *compreender*, perceber o sentimento a partir do ponto de vista da outra pessoa. Colocar-se no lugar do outro não significa tentar ser o outro, mas a disposição de ver as coisas com “os olhos do outro” faz com que se tenha uma visão mais abrangente e se possa ver uma mesma situação de diferentes ângulos.

Quando se estabelece a empatia, torna-se maior a compreensão do outro e do problema em questão, o que faz com que a resolução seja encontrada mais facilmente.

No atendimento, a empatia tem uma grande importância, pois o grande objetivo é satisfazer as expectativas do cliente. Nem sempre é fácil estabelecer empatia com uma pessoa. Em geral, temos mais facilidade em compreender um problema ou situação quando estão mais próximos da nossa realidade. É mais fácil compreender a ansiedade de alguém que apresenta uma queixa, se você já passou pelo mesmo problema. Contudo, a possibilidade de compreender o problema do outro se torna maior quando existe uma predisposição favorável, uma postura aberta para entendê-lo. Essa abertura depende de nossas experiências individuais, mas, sobretudo, depende de nosso interesse em considerar o problema em profundidade.

Em geral, quando o cliente procura o atendimento, ele tem uma necessidade que o deixa ansioso, preocupado e mesmo nervoso. Em qualquer caso, ele estará afetado emocionalmente. Por isso, saber compreendê-lo nesse momento é fundamental e o atendente tem que estar preparado para demonstrar compreensão.

Imagine o que sente um cliente que está “alterado” por não conseguir solucionar um problema ao ouvir: “Não precisa ficar nervoso!” Como será que ele se sente ao ouvir essa frase? O que não foi dito, mas pode ser deduzido nas entrelinhas? Está subentendido: “Não precisa ficar nervoso porque o motivo que o deixou assim não tem a menor importância. Não seja exagerado!”. Quem consegue permanecer calmo ao ouvir essa mensagem? A pessoa está sendo desconsiderada, seus motivos estão sendo desconsiderados, então... O que fazer?

A questão principal é lembrar-se de alguma vez em que você já passou por isso. Em algum momento alguém já o tratou assim? Como você se sentiu? Quando o atendente percebe o que a pessoa sente nessa posição e realmente se identifica com seu sentimento, torna-se naturalmente mais interessado em ajudá-la. Atender passa, então, a ser mais do que simplesmente resolver a solicitação do cliente, pois essa tarefa será feita com dedicação.

Atender bem é uma habilidade que decorre da competência para o relacionamento interpessoal.

O profissional que atende deve levar em consideração os argumentos que estão sendo colocados e estar preparado para compreendê-los e estabelecer a empatia. Para isso, é importante considerar que as pessoas têm pensamentos, crenças, desejos e valores muito distintos e que é preciso respeitá-los mesmo que sejam diferentes ou até contrários aos nossos.



Facilitadores da empatia

- **Flexibilidade** - capacidade de adaptar-se a situações distintas e adotar posturas diferentes diante de problemas diferentes.
- **Visão de mundo ampla** - ter em mente que o mundo não se resume ao universo conhecido e às próprias experiências. Existem concepções diferentes sobre a vida e é importante conhecê-las.
- **Respeito** - admitir que podem existir idéias diferentes tão importantes ou corretas quanto as próprias, ou talvez até melhores.
- **Interesse** - conhecer integralmente a visão do outro para poder compreendê-lo.

Dificultadores da empatia

- **Preconceitos** - não é possível ouvir o outro com isenção quando se tem uma idéia prévia a seu respeito. Não se deve tirar conclusões a respeito de alguém devido à sua aparência, vestuário, raça, religião, sotaque ou classe social.
- **Julgamento** - deve-se considerar o problema do outro com a maior neutralidade possível, sem imprimir à análise valores pessoais.

Atividades

1) Exercício em dupla:

- Escolha um colega e aproxime-se dele.
- Troque o crachá com ele.
- Formule perguntas e peça para que o colega responda como se fosse você. Da mesma forma, responda as perguntas dele, agindo como se de fato você fosse o colega. (Sugestão de perguntas: Em que bairro você mora? Qual é o seu signo? Para que time você torce?)
- Debata com a classe as sensações e dificuldades envolvidas na atividade.

2) Exercício em grupo (pinga-fogo):

- Agora em grupos: vocês receberão um tema para discussão. Um dos grupos, argumenta a favor do tema proposto, e o outro grupo, contra.
- Vocês terão 10 minutos para o debate. Ao término do tempo estabelecido, o papel dos grupos será invertido: o grupo que estava argumentando a favor deve passar a ser contra o tema, e o grupo que estava contra, deve passar a defendê-lo. Vocês terão o mesmo tempo para o novo debate (10 minutos).



3) Assinale as afirmações corretas:

- () O atendente precisa ser bem treinado para adivinhar o que o cliente está pensando.
- () Quando o cliente reclama que seu problema está sem solução e que já falou com várias pessoas da empresa, deve-se concluir que ele não soube procurar a pessoa certa. É o tipo de “cliente difícil”.
- () Se o atendente percebe que o cliente está nervoso porque sua bagagem foi para outro destino, deve compreender sua irritação e procurar tranquilizá-lo, dizendo que tomará todas as providências necessárias para encontrá-la.
- () Se um cliente irritado levanta o tom de voz ao falar, o atendente deve compreender que, no seu lugar, provavelmente faria a mesma coisa, não levar a questão para o lado pessoal e procurar tranquilizá-lo.

4) Identifique as frases que demonstram empatia:

- () Você não precisa ter medo de fazer esse passeio de barco.
- () Eu imagino como você se sente quando viaja de avião.
- () Não sei como alguém pode gostar de comer caranguejo.
- () Essa idéia não pode ter vindo de você.
- () Compreendo sua satisfação ao chegar ao fim dessa trilha.



TEMA 4

PERCEPÇÃO

Percepção é a capacidade humana de reconhecer ou tomar consciência de algo, imediatamente, pelos sentidos.

Algumas pessoas têm uma percepção mais desenvolvida, não deixam nada escapar: detalhes, sons, expressões. Outras têm mais dificuldades em identificar informações que o próprio ambiente oferece.

A capacidade de percepção varia individualmente e depende de fatores como: experiência anterior, motivação, necessidade, interesse, valores, expectativas e até personalidade. A percepção também se altera de acordo com o estado emocional e as condições físicas.

A percepção tem caráter seletivo, ou seja, dentre todos os estímulos do ambiente, elegemos apenas alguns para perceber. Isso acontece devido às características do estímulo, mas também se deve a fatores internos de cada um. Por esta razão, um mesmo estímulo pode dar origem a percepções diferentes, assim como dois estímulos diferentes podem resultar em uma mesma percepção.

Uma percepção bem desenvolvida melhora o relacionamento entre as pessoas e favorece o estabelecimento da empatia, o que, por consequência, facilita a comunicação.

A percepção no atendimento

Perceber o que está ocorrendo durante o processo de comunicação é o segredo para o sucesso. Estar atento aos dados do ambiente, do interlocutor, da situação ajudará a identificar interferências e atuar para neutralizá-las no momento em que ocorrem.

Existem dois aspectos que auxiliam no desenvolvimento da percepção:

- considerar as diferenças individuais: as pessoas são diferentes e percebem as situações de maneiras diferentes; por isso não posso agir com todos do mesmo modo. Não posso padronizar minha forma de atender, preciso buscar a forma mais adequada a cada pessoa.
- ter uma visão de conjunto: para satisfazer as necessidades do cliente, preciso saber de todos os dados e considerar a situação de uma forma abrangente, o que exige uma percepção aguçada.

O desenvolvimento da percepção depende de interesse e treino. Um deficiente visual, por exemplo, possui uma percepção auditiva superior à da maioria das pessoas, está atento a sons que o ajudam a identificar pessoas, objetos e lugares. Um músico identifica pelo som cada um dos instrumentos de uma orquestra e pode saber qual deles desafinou durante um concerto, o que é imperceptível para leigos em música.

Há uma inclinação natural para perceber coisas que despertam maior interesse pessoal, mas para exercitar essa habilidade é necessário orientar nossa percepção para objetos, fatos e situações que não nos interessam de imediato. Para tanto, é preciso uma determinação nesse sentido, pois a percepção não se amplia naturalmente.

Veja como falhas na percepção podem ocorrer no contato com o cliente:

- O atendente transmite informações ao cliente, por telefone, quando ele está em um ambiente barulhento e falando com alguém ao mesmo tempo. Continua falando no mesmo ritmo e tom de voz, o que não permite que o cliente anote as informações.
- O atendente envia ao cliente, por escrito, instruções sobre um roteiro turístico em linguagem técnica e conteúdo pouco didático.
- O atendente demora a dar atenção a um cliente que está visivelmente nervoso.
- O atendente passa informações ou faz perguntas a um colega de trabalho no momento em que este está se dirigindo a um cliente pessoalmente ou por telefone.

Os exemplos demonstram a importância da percepção para o atendimento e confirmam a responsabilidade do EMISSOR pelo sucesso da comunicação.

Percepção

- Revela a observação atenta dos estímulos, do ambiente e do interlocutor;
- Deve ser uma atitude deliberada;
- Evita reações automáticas e permite tratar cada contato individualmente;
- Possibilita uma maior atenção para as diferenças.

Atividades

1) Observe as figuras abaixo e escreva o que elas significam para você.

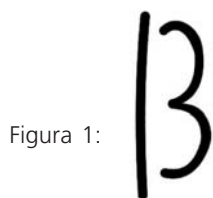


Figura 2:



Figura 3:



Figura 4:



2) (Em dupla)

Faça um mapa do caminho da sua casa, com todos os detalhes e pontos de referência importantes para a localização de quem vai a um lugar pela primeira vez. Elabore um roteiro para auxiliar na identificação do caminho. Troque o mapa com o colega e comente as indicações recebidas.

3) (Para casa)

Pesquise em livros e revistas uma figura ou foto que contenha uma mensagem de duplo sentido. Mostre a figura para quatro pessoas e registre as impressões de cada uma. Apresente o resultado para o grupo e comente as diferenças na percepção.



COMUNICAÇÃO

Existem muitas formas de definir comunicação, como apresentam Rabaça e Barbosa, no *Dicionário de Comunicação*:

■ “Comunicação significa ‘estar em relação com’. Representa a ação de pôr em comum, de compartilhar as nossas idéias, os nossos sentimentos, as nossas atitudes. Nesse sentido, identifica-se com o processo social básico: a interação. É uma troca de experiências socialmente significativas; é um esforço para a convergência de perspectivas, a reciprocidade de pontos de vista e implica, dessa forma, certo grau de ação conjugada ou cooperação.”

(E. Menezes)

■ “Comunicação é o processo através do qual um indivíduo dirige um estímulo que visa a favorecer uma alteração no receptor de forma a suscitar uma resposta.”

(Berlo)



Comunicação é um conceito amplo, mas pode ser entendido como o processo pelo qual idéias e sentimentos se transmitem de indivíduo para indivíduo, tornando possível a interação social.

O processo de comunicação pode ser descrito da seguinte maneira:

O EMISSOR envia uma MENSAGEM, por meio de um CANAL, para o RECEPTOR, que a decodifica e retorna ao EMISSOR uma outra mensagem, o *FEEDBACK*, que realimenta o ciclo.

Trata-se de um modelo que pretende representar de forma ideal o processo de comunicação. Entretanto, na prática, esse processo não é tão perfeito como está descrito no esquema. Durante o percurso, ocorre uma série de **interferências**, advindas de inúmeros fatores relacionados com a complexidade das relações humanas.

Interferências

As interferências podem ter diversas origens e derivar do:

- EMISSOR (se falar baixo ou utilizar termos desconhecidos pelo receptor).
- CANAL (texto escrito com letra ilegível).
- RECEPTOR (se tiver dificuldades para ouvir ou não dominar o idioma).

As interferências também são chamadas de *ruidos* e podem estar presentes em todos os elementos do processo de comunicação ao mesmo tempo.

Existem diversos tipos de interferências, que muitas vezes fazem da comunicação uma fonte de desentendimento, desencontros e conflitos. Quando as interferências estão ausentes ou são minimizadas, amplia-se a chance de sucesso no processo de comunicação.

Comunicação no atendimento

No atendimento, a responsabilidade por uma comunicação efetiva é do EMISSOR. É dele o objetivo de fazer chegar a mensagem ao RECEPTOR e garantir sua compreensão.

Parece simples, mas na prática o que se verifica são comportamentos como os ilustrados nas seguintes frases:

“Eu disse com todas as letras, ele não entendeu porque não quis.”

“Eu já expliquei mil vezes, não entendeu porque é burro!”

“Eu falei tudo o que era para ser feito, mas ele não prestou atenção.”

Essas frases demonstram a tentativa do emissor de se isentar da responsabilidade pelo insucesso da comunicação, já que atribui a interferência ao receptor.

Para a comunicação se efetivar, não basta apenas transmitir completamente a mensagem: é necessário confirmar se a informação foi entendida. Se não houve compreensão, deve-se repetir ou buscar outra forma de atingir o receptor.

Se o emissor tem por objetivo a que sua mensagem seja compreendida, deve tomar precauções contra possíveis interferências:

- Não começar a falar sem verificar se o interlocutor está prestando atenção;
- Não falar com alguém que já está falando com outra pessoa;
- Verificar se o volume da fala está adequado.

Grande parte dos problemas de atendimento está relacionada a falhas de comunicação.

Mas, como o EMISSOR pode saber se está ou não havendo compreensão da mensagem? Observando o *FEEDBACK*, pois, sem ele, a comunicação não se efetiva. As interferências na comunicação se manifestam de diferentes formas, mas são sinalizadas principalmente pelo *FEEDBACK* do receptor, imediatamente após a transmissão da mensagem.

Algumas vezes, o receptor expressa verbalmente que não compreendeu a mensagem: outras não diz nada, mas sua expressão facial denuncia a incompreensão. Outras vezes, as interferências provêm do ambiente, como barulho ou som de pessoas falando ao mesmo tempo. Entretanto, existem situações em que esses sinais não são tão evidentes e consideramos que a mensagem foi compreendida com sucesso, o que não ocorreu. Veja alguns exemplos:

- O atendente transmite ao cliente, por telefone, instruções sobre um roteiro de viagem, utilizando linguagem técnica. O cliente que não entende do assunto, mas, para não ser avaliado como ignorante, afirma ter compreendido e desliga. Em seguida, liga novamente para a empresa e tenta falar com outra pessoa.
- O atendente expõe ao cliente uma lista de documentos, endereços e números de telefone necessários para tirar o passaporte, sem verificar se foram registrados. O cliente, com receio de perguntar novamente para não perder tempo ou ser mal atendido, não fala nada e procura a empresa no setor errado ou com documentação incompleta.

Nos dois exemplos, o atendimento insuficiente gerou perda de tempo e insatisfação para ambas as partes. Além de prejuízos para a empresa, com desperdício de recursos e desgaste da imagem perante o cliente, que certamente irá reclamar de seu serviço ou produto.

A garantia de uma comunicação efetiva com o cliente é fator primordial para o sucesso do atendimento e depende da habilidade do atendente. Um olhar atento pode rapidamente identificar a interferência na comunicação, eliminá-la ou no mínimo amenizá-la. Para isso, é necessário desenvolver uma capacidade fundamental no processo de comunicação: a percepção - aspecto já abordado neste módulo.

A seguir serão discutidos os diferentes canais (verbal ou não-verbal) pelos quais a comunicação pode acontecer:

CANAIS	VERBAL	Oral, escrito
	NÃO-VERBAL	Gestual

Comunicação oral

A comunicação oral utiliza o código da fala e está baseada na voz e no emprego de símbolos nas palavras que formam uma língua. Existem variações na fala provenientes da origem, região, idade, classe social, mas ela sempre ocorre dentro de uma esfera comum que permite a compreensão das pessoas envolvidas. A fala possui ainda uma série de recursos auxiliares que facilitam a sua compreensão, como os gestos, as expressões e o tom de voz.

Ocorrem muitas alterações durante o processo de transmissão de uma mensagem falada. Um excelente exemplo que permite comprovar essa afirmação é a brincadeira do telefone sem fio, na qual uma mensagem é transmitida em voz baixa para uma pessoa, que a transmite a outra e assim sucessivamente até chegar à última pessoa de um grupo, que a diz em voz alta. Verifica-se, então, que o que foi dito é completamente diferente da mensagem original, podendo haver troca de palavras, mudança de sentido, diminuição ou acréscimo de informações. Tais alterações também acontecem em todos os processos de comunicação na vida diária.

Por que isso ocorre? Primeiro porque cada pessoa ouve e interpreta uma mensagem de acordo com o referencial interno, o que faz com que imprima à mensagem algo de seu, antes de repassá-la. Depois porque a comunicação oral possui diversos elementos e variações e está sujeita a uma série de interferências.

Elementos da comunicação oral

A - Linguagem

Existem diferentes níveis de linguagem. Para que a comunicação possa efetivar-se de fato é preciso utilizar um tipo de linguagem adequada ao interlocutor. A linguagem deve ser adequada tanto na forma como no vocabulário.



A linguagem pode ser **formal** ou **informal**. A informal é utilizada no ambiente familiar, tem conotação afetiva e supõe intimidade com o interlocutor. Na vida profissional, emprega-se a linguagem formal, mais neutra e adequada ao contexto. Atenção: utilizar a linguagem formal não significa falar de modo elaborado, ao contrário, deve-se falar de modo educado, mas simples.

Quanto ao vocabulário, deve-se ter o cuidado de empregar as palavras com exatidão. A linguagem ideal no atendimento deve ser simples, aquela que emprega o termo mais conhecido e o sinônimo mais comum. Devem-se evitar os termos técnicos, restritos aos profissionais da área, mas, se sua utilização for inevitável, deve-se explicar o sentido em seguida. Na comunicação profissional, também não se usam gírias, siglas, jargões ou termos afetuosos.

Outro aspecto que merece cuidado são os modismos e os vícios de linguagem. Alguns termos e expressões penetram a linguagem diária e são usados com insistência durante algum tempo, geralmente com sentido equivocado. Passada a “moda”, passam a ser mal vistos e tornam-se motivos de deboche. É o caso da expressão “a nível de”, muito utilizada e que hoje é bastante visada como demonstração de ignorância.

Os vícios de linguagem, em geral, substituem a ausência de vocabulário. São particularmente incômodos ao interlocutor e demonstram insegurança. Expressões repetidas como *né, tá, entende, então*, no final das frases, ou longas pausas durante a conversa comprometem a comunicação.

Estar atento ao próprio modo de falar ajuda a perceber e a corrigir eventuais falhas na comunicação oral. Observe algumas recomendações que tornam a comunicação oral mais eficiente:

Preste atenção ao utilizar

Verbos no condicional: *Eu poderia ajudá-lo? (Diga: Eu posso ajudá-lo?)*
Quem gostaria de falar? (Diga: Quem deseja falar?)

Verbos no gerúndio: *Vou estar verificando a situação. (Diga: Vou verificar a situação.)*

Expressões que demonstrem insegurança: *Eu acho / eu penso / talvez / não tenho certeza / etc.*

Expressões e termos negativos: *Não é possível / problema / difícil / dificuldade / etc.*

Tratamento íntimo: *Querida / meu bem / minha filha / etc.*

Diminutivos: *Perguntinha / reuniãozinha / Um minutinho (Diga: Um momento).*

Deve-se procurar utilizar

Expressões que transmitem confiança: *Tenho certeza de... / Posso afirmar que...*

Expressões que demonstrem empatia: *Entendo / Compreendo / O senhor tem razão.*

Para melhor utilização da linguagem, é necessário ampliar constantemente o vocabulário e, para isso, leitura é fundamental. É importante adquirir o hábito de ler e incorporá-lo ao cotidiano. Para ser eficiente, a leitura também deve ser diversificada e não apenas restringir-se à área de atuação. Mesmo que exista uma resistência ou dificuldade inicial, recomenda-se insistir, pois facilidade de leitura e assimilação depende de treino.

Para ampliar o vocabulário, é importante ainda prestar atenção à maneira como outras pessoas utilizam as palavras e constroem frases, pois um mesmo termo pode ter múltiplos sentidos. É interessante sempre perguntar ou consultar o significado de uma palavra quando ela é desconhecida ou causa dúvida.

B - Clareza

Uma comunicação eficiente é caracterizada pela clareza. Quanto mais clara for uma mensagem, maior a possibilidade de compreensão do interlocutor.

Um fator que confere clareza a uma mensagem é o respeito à seqüência da fala, que deve refletir a seqüência do raciocínio. É a seqüência que facilita o encadeamento lógico das idéias e faz com que uma mensagem tenha sentido. Por isso, é necessário respeitar todas as etapas do discurso, transmitindo uma informação com começo, meio e fim, nessa ordem.

Para transmitir didaticamente uma mensagem e facilitar sua compreensão, é necessário garantir que o assunto tenha introdução, desenvolvimento adequado e finalização. Quando uma etapa é desconsiderada, surge uma sensação de incômodo, gera dúvida e revela insegurança.

Pode haver falta de clareza quando o emissor:

- inicia a transmissão de uma mensagem supondo que o interlocutor esteja inteirado de um assunto anterior ao tema em questão, mas que, na verdade, o interlocutor desconhece;
- não fornece elementos suficientes para a compreensão da mensagem;
- não conclui um assunto supondo que a conclusão esteja subentendida.

Por isso, quando não há clareza em uma mensagem, popularmente se diz que ela “*não tem pé nem cabeça*”.



Fonte: Microsoft Office Online

C - Precisão

Para transmitir corretamente uma mensagem, é necessário observar a exatidão dos termos utilizados, pois cada palavra possui um significado específico e ainda pode variar conforme o contexto em que está sendo empregada. Geralmente, o termo que melhor explica uma idéia é o mais simples entre dois sinônimos.

Algumas palavras e expressões comprometem a precisão, como por exemplo, termos pouco definidos - *mais ou menos, aproximadamente, mais tarde* – ou expressões que revelam incerteza – *talvez, eu acho, pode ser*.

Deve-se também evitar o uso de frase com duplo sentido. Exemplo: *Ela guardou os livros encontrados na estante*.

D - Objetividade

Uma comunicação eficiente deve ser direta, sem rodeios e garantir que seja transmitida a informação principal. Deve-se ir direto ao ponto desejado, evitando afastar-se da idéia central ou incluir detalhes. Para isso, selecione as informações essenciais e estruture a mensagem, destacando os aspectos relevantes. Contudo, não se deve omitir ou abreviar nada que modifique o conteúdo ou prejudique o sentido. É preciso ser objetivo, direto, mas não apressado ou incompleto. É importante falar somente o necessário, o que não significa abreviar a mensagem.

Existe ainda uma confusão entre objetividade e falta de gentileza. Ser objetivo não significa ser grosseiro, pois para ir direto ao essencial não é preciso abrir mão do tratamento cortês e educado.

Para ser objetivo, é necessário ter completo domínio do assunto e segurança na transmissão da mensagem.

E - Qualidade da fala

A qualidade da fala é primordial na comunicação oral.

Assim como é imprescindível ter cuidado com a linguagem e a estrutura do discurso (clareza, precisão e objetividade), é fundamental observar todos os aspectos que interferem na qualidade da fala. São eles:

a) Dicção e pronúncia

Os primeiros elementos percebidos pelo interlocutor na comunicação oral são a dicção e a pronúncia. Uma boa dicção depende da articulação completa de todas as sílabas de uma palavra. Para isso, é necessária uma dose extra de atenção, pois na fala cotidiana costuma-se omitir sílabas ou partes das palavras. Cada palavra deve ser pronunciada completamente, atentando-se para não cortar o final ou emendá-la na palavra seguinte. Por fim, é preciso verificar a pronúncia correta de cada palavra, para não gerar dúvida ou causar incômodo ao receptor.

b) Ritmo

No atendimento, o ritmo adequado transmite firmeza e demonstra segurança. É importante falar pausadamente e manter uma velocidade uniforme, nem lenta, nem muito rápida, pois as duas formas atrapalham a compreensão. Encontre um ritmo intermediário e agradável. Deve-se estar atento para não confundir agilidade com aceleração da fala, priorizando a qualidade da transmissão da mensagem e não o tempo.

c) Timbre

Muitas vezes imperceptível, um timbre de voz inadequado pode comprometer todo o processo de comunicação. Observar a sonoridade da fala e encontrar o timbre adequado ao tipo de voz e à atividade profissional contribui para que a mensagem seja mais bem recebida pelo interlocutor, atenuando possíveis incômodos de difícil identificação. Deve-se optar por um timbre também intermediário, nem muito agudo, nem muito grave e utilizar as inflexões (variações) adequadas para cada momento da fala.

d) Volume

Um volume mal ajustado é frequentemente responsável por problemas na comunicação oral. O uso de um volume muito alto causa irritação e pode transmitir agressividade; já um volume muito baixo faz com que seja necessário um esforço maior para ouvir e desloca o foco da atenção para a compreensão da mensagem. Portanto, devem-se evitar os extremos e as variações de volume durante a fala, utilizando-se a modulação adequada para cada situação e ambiente. É extremamente importante não alterar o volume de voz, mesmo diante de uma negativa ou alteração do interlocutor.

e) Entonação

A entonação é o aspecto crucial da comunicação oral. É o tom empregado na fala que demonstra a intenção presente na comunicação e confere significado à mensagem. Esse aspecto merece especial cuidado, pois o tom pode denunciar inclusive aquilo que não se quer dizer.



Interferências

Vimos que as interferências existem e atuam em qualquer processo de comunicação. Um olhar atento para cada um dos elementos da comunicação oral reduz a quantidade de interferências e contribui para atenuá-las quando ocorrem. Contudo, algumas medidas podem ser tomadas para melhorar a qualidade da comunicação oral no atendimento:

A - Concentração

- Evitar conversas paralelas, interrupções e ruídos externos;
- Direcionar total atenção para o interlocutor.

B - Contextualização

- Fornecer informações suficientes para o interlocutor situar-se sobre o assunto a ser tratado;
- Fazer a introdução da mensagem e verificar se houve compreensão do interlocutor antes de prosseguir.

C - Anotação

- Não confiar na memória;
- Tomar nota da informação recebida;
- Anotar os pontos principais da mensagem a ser transmitida;
- Utilizar sempre o mesmo padrão para anotações.

D - Certificação

- Confirmar a compreensão da mensagem;
- Repetir resumidamente a mensagem para checar sua compreensão;
- Solicitar *feedback* do interlocutor em caso de dúvida ou imprecisão;
- Verificar se o interlocutor entendeu sua mensagem ou o encaminhamento que será dado à sua solicitação.

Comunicação escrita

A escrita tem como fonte a comunicação oral, mas não reproduz a fala de modo literal: tem particularidades e baseia-se em regras próprias. A mensagem escrita é um poderoso instrumento de comunicação, mas tem certas limitações que precisam ser reconhecidas para que se obtenha a compreensão desejada. Assim como na comunicação oral, também existem variações na escrita conforme a origem, região, idade, classe social, além de outras provenientes do nível de escolaridade e alfabetização. Ao contrário da fala, no entanto, a comunicação escrita não dispõe de recursos auxiliares que orientem a compreensão do leitor, o que aumenta a necessidade de rigor ao transmitir uma mensagem.

Imagine uma pessoa que recebe um bilhete com a seguinte frase:

“O que você está pensando?”

Escrita assim, isoladamente, sem nenhuma referência anterior e supondo que a pessoa desconheça o assunto, é grande a possibilidade de gerar dúvida. Pode indicar tanto interesse como irritação, já que não existem outros elementos para complementar o sentido, como a expressão facial e a entonação, presentes na fala.

A comunicação escrita é fria, requer maior domínio do EMISSOR e maior dose de cuidados para preservar a intenção original da mensagem. Na comunicação escrita, a mensagem também está sujeita a alterações e a diferentes interpretações do receptor.



Elementos da comunicação escrita

A - Linguagem

No geral, devem-se observar os mesmos critérios e recomendações feitas para a comunicação oral, levando-se em conta as características do código escrito. Na comunicação escrita, também existem diferentes níveis de linguagem, sendo ainda mais importante utilizar um tipo de linguagem adequado ao interlocutor, já que não há possibilidade de esclarecimento imediato caso exista dúvida.

Habitualmente, a comunicação escrita emprega a linguagem formal, devendo-se evitar o rebuscamento. Na escrita, mais do que na fala, é importante observar o critério da simplicidade. Deve-se dedicar especial atenção à escolha do vocabulário, objetivo que será atingido se existir algum planejamento antes de iniciar o processo de escrita.

É importante redobrar o cuidado no emprego de termos técnicos que, se forem utilizados, devem ser explicados na sequência.

Além das observações sobre os termos recomendados na comunicação oral, merecem destaque o emprego correto de pronomes e verbos, a concordância, a pontuação e acentuação. Um vocabulário amplo é a base de uma boa comunicação escrita e, como foi dito, pode ser aprimorado por meio da leitura habitual. A leitura também ajuda a aprimorar a escrita porque permite acostumar-se com a estrutura do texto, tornando mais fácil reproduzi-la no momento de escrever.

B - Clareza

A clareza é um dos aspectos que confere qualidade a um texto e é fundamental para a compreensão da mensagem escrita. A clareza na comunicação escrita também deriva da sequência empregada e corresponde às etapas de introdução, desenvolvimento e conclusão. Em um bom texto, pode-se identificar cada uma dessas etapas, que devem estar interligadas de maneira a formar uma unidade.

Novamente, não se deve esquecer que, na comunicação escrita, não há possibilidade de esclarecer o que estiver incompleto ou impreciso; portanto é imprescindível valer-se da clareza para facilitar a compreensão do leitor e procurar antecipar-se a uma possível dúvida, optando por uma forma didática de transmitir a mensagem.

C - Precisão

A precisão é outro fator predominante para a comunicação escrita ser bem-sucedida. A exatidão dos termos é fundamental para garantir ao leitor a real compreensão da mensagem.

O texto escrito está ainda mais sujeito a interpretações diferentes do que a mensagem transmitida oralmente, já que o emissor não estará presente para esclarecer eventuais dúvidas do receptor. Portanto, requer ainda mais cuidado com palavras ambíguas, de duplo sentido ou termos que permitam mais de uma interpretação. Também se devem evitar palavras que causem indefinição (*alguns, um pouco*) ou dúvida (*talvez, eu acho*).

A falta de precisão em um texto pode representar para o leitor que existe insegurança ou desleixo da parte do emissor.

D - Objetividade

Na comunicação escrita, a objetividade é o fator que faz com que um texto seja considerado eficiente. Em geral, as pessoas não dispõem de tempo, nem estão habituadas à leitura de textos longos. Dessa forma, tratar diretamente da questão central aumenta a possibilidade de atingir o objetivo da mensagem.

Deve-se introduzir brevemente o assunto para situar o leitor, mas a maior parte do texto deve ser dedicada à transmissão da informação principal. A conclusão também deve ser curta, mas não pode ser omitida. Mais do que na comunicação oral, o planejamento do texto e a seleção prévia das informações essenciais e argumentos são ações importantes para alcançar objetividade.

E - Correção

A comunicação escrita é regida por normas que determinam a estrutura de um texto e a utilização das palavras. O emprego correto de termos e a forma adequada para a construção de frases obedecem a um critério de correção.

Entre todos os aspectos da comunicação escrita, a correção (ou a falta dela) é a mais evidente. A falta de correção gera incômodo no leitor e pode modificar completamente o sentido da mensagem ou mesmo causar ambiguidade, como pode ser observado no exemplo a seguir:

Nossa empresa tem o prazer de informar sua indicação para o prêmio "O melhor do ano". Quem foi indicado para o prêmio: a empresa ou o receptor da mensagem?

Para escrever corretamente, são necessários interesse e aprimoramento contínuos. Também é importante aprender a consultar o correto emprego e o significado das palavras, tanto em dicionários comuns, como em dicionários de sinônimos e gramáticas.

Deve-se observar a correção em dois níveis:

- formal: estrutura do texto, tamanho das frases, conexão entre as frases e sentido dos termos empregados;
- gramatical: ortografia, acentuação, concordância e pontuação.



Interferências

A - Grafia

A grafia ou tipo de letra é fundamental para a compreensão de uma mensagem escrita. Para ser compreensível, a mensagem deve estar escrita em letra legível. Não é necessário que a letra seja “bonita”, mas sim que seja facilmente identificada pelo leitor. O mesmo critério se aplica para mensagens manuscritas e textos digitados em computador.

- **Textos manuscritos** - caso a letra seja confusa, rabiscada ou desenhada, utilizar letra de forma.
- **Textos digitados** - deve-se utilizar uma fonte simples e a mesma fonte em todo o texto. Reserve o negrito e o itálico apenas para termos que realmente precisem de destaque.



B - Apresentação

A apresentação descuidada de um texto pode comprometer sua aceitação e mesmo a compreensão do leitor. Na comunicação profissional, é importante saber que existe um formato de apresentação de texto que precisa ser seguido. Deve-se também atentar para a limpeza e condições do papel. Outro item a ser observado é o aspecto visual, que deve estar harmônico. Evitar excesso de símbolos e cores, pois deixam o texto poluído.

Comunicação gestual

No contato pessoal, a linguagem dos gestos tem grande importância, porque as pessoas não se comunicam apenas com palavras. Alguns gestos são frequentemente utilizados para expressar sensações ou desejos, como um aceno para alguém que vai embora, a mão à frente do corpo para sinalizar espera e o aperto de mão para cumprimentar alguém. Vários outros gestos são bastante usados no dia-a-dia, mesmo que a pessoa que os usa não tenha consciência ou perceba o que está fazendo.

A comunicação gestual não se restringe apenas aos movimentos e sinais feitos com as mãos. Inclui também o olhar, a expressão facial e a postura corporal. No atendimento, a comunicação gestual pode ser um poderoso aliado. Mas também pode converter-se numa fonte de desentendimentos, principalmente quando está em contradição com o que está sendo dito pelo emissor.

Alguns exemplos:

- Diante de um cliente “alterado”, o atendente diz:
Fique tranquilo, vou resolver o seu caso.
A frase procura acalmar o cliente, mas ao dizê-la o atendente demonstra nervosismo, gagueja e mantém a expressão fechada. O cliente continua “alterado” e pode irritar-se mais ainda.
- Com os olhos fixos no chão e tom de voz baixo, o atendente afirma:
Estou certo de que o procedimento correto é este.
A idéia era transmitir credibilidade, mas o atendente deixa claro que permanece em dúvida.
Para utilizar a comunicação gestual favoravelmente, é importante adotar uma postura firme e deliberada, observando os seguintes aspectos:
 - ◆ Quando estiver perante o cliente, procure olhar na altura dos olhos. O movimento dos olhos é muito importante: um olhar fixo pode ser entendido pelo observado como prova de interesse, mas pode também significar ameaça, provocação.
 - ◆ Preserve uma distância física do cliente, suficiente para não causar incômodo. Em geral, é recomendado manter-se a cerca de 50 centímetros da outra pessoa no contato profissional.
 - ◆ Dedique atenção exclusiva ao cliente durante o atendimento. Não se deve falar, escrever ou procurar algo ao mesmo tempo em que se trata com o cliente.
 - ◆ Verifique atentamente se os gestos e a expressão facial correspondem ao que está sendo dito. É fundamental para transmitir segurança e credibilidade.
 - ◆ Cuide para que sua movimentação no local de trabalho não transmita uma idéia de displicência ou descaso. Não se deve trocar olhares com os colegas, sorrir ou apoiar-se sobre a mesa durante o atendimento.

Dicas para melhorar a comunicação

- Falar pausadamente, com clareza e em tom de voz agradável;
- Utilizar termos simples e de fácil compreensão;
- Evitar gírias e tratamento informal;
- Fornecer informações suficientes para o cliente entender o assunto tratado;
- Confirmar sempre se houve compreensão efetiva por parte do cliente;
- Falar somente o necessário, mas não abreviar o assunto, nem omitir informações;
- Evitar expressões que demonstrem insegurança, como “eu acho”, “não tenho certeza”;
- Mostrar uma atitude calma e receptiva.

Atividades

1) Numere a coluna direita, relacionando-a com a coluna esquerda:

- | | |
|-------------|--|
| 1. Receptor | () Pode ser a palavra falada, escrita ou os gestos. |
| 2. Emissor | () É aquele que recebe a mensagem. |
| 3. Feedback | () Quem emite a mensagem. |
| 4. Canal | () É a resposta dada a uma mensagem emitida. |

2) Nas situações descritas abaixo, identifique se a interferência na comunicação está no emissor, no receptor ou no canal:

- O atendente não compreende a solicitação do cliente, que está agitado e fala muito depressa;
- Durante uma ligação telefônica, o cliente não compreende a orientação do atendente, porque a linha está cruzada;
- O atendente não entende a solicitação do cliente porque, enquanto o cliente relatava a situação, o funcionário estava conversando com o colega ao lado.

3) Considere as situações abaixo e identifique a interferência ocorrida em cada caso.

1. Falta de precisão
2. Linguagem inadequada
3. Falta de objetividade

()	EMISSOR	Professor de Química
	RECEPTOR	Seu vizinho músico
	MENSAGEM	“As partículas dos colóides líofílos têm carga elétrica e camada de solvatação. Já as partículas de colóides líofobos têm carga elétrica, mas não têm camada de solvatação.”

()	EMISSOR	Mecânico
	RECEPTOR	Proprietário do veículo
	MENSAGEM	Realmente os estragos no carro foram grandes. Eu acho que o pára-choque e os vidros ficaram um pouco quebrados. Mas talvez o conserto não fique muito caro.

()	EMISSOR	Funcionário de uma agência de viagens
	RECEPTOR	Turista
	MENSAGEM	O senhor pode voltar mais tarde? Eu vou tentar localizar a cópia da passagem, porque eu acho que um possível erro nos cálculos pode ter causado esses transtornos. Espero que o senhor não fique insatisfeito conosco.



- 4) Corrija as frases abaixo, substituindo as expressões inadequadas, mas muito comuns na linguagem falada.
- Quem gostaria?
 - Eu penso que sua reserva já foi feita.
 - Aguarde um minutinho que eu vou chamar o gerente.
 - O senhor pode me emprestar o R.G.?
 - A senhora pode me dar seu telefone?
 - Maria, dá uma ligadinha na cozinha prá ver se ainda estão servindo jantar hoje
 - O passeio é tipo assim: a gente sai às 7 da manhã e volta às 19 da noite.
 - Eu vou estar verificando o seu cadastro e dou um retorno mais tarde.
- 5) Na sua experiência diária, quais as principais dificuldades que você tem com a comunicação escrita? O que pode ser feito para corrigi-las?
- 6) Transforme as frases seguintes para facilitar sua compreensão:
- Ela escondeu o filho do médico.
 - Enquanto os padres comiam os frangos oravam.
 - A mãe guardou os livros encontrados no porão.
- 7) **(Para casa)**
Pesquise em jornais ou revistas dois textos que apresentem falhas na comunicação. Identifique-as e classifique-as a partir do que você aprendeu sobre as interferências na comunicação escrita.
- 8) Relacione os gestos com a impressão que transmitem:
- | | |
|--|--|
| 1. Baixar os olhos | () desânimo |
| 2. Olhar para o relógio | () má vontade |
| 3. Braços cruzados | () impaciência, pressa |
| 4. Cabeça apoiada na mão, cotovelo apoiado na mesa | () insegurança, falta de conhecimento |
- 9) Assinale as afirmações corretas:
- () Se o cliente olha insistentemente para o atendente enquanto fala, este deve desviar o olhar para evitar constrangimentos.
 - () O atendente pode perceber a distância ideal entre ele e o cliente, por meio de reações que este manifesta durante a conversa. Não deve se posicionar nem muito distante, nem muito próximo para não causar desconforto ou tensão.
 - () O atendente deve estar especialmente atento para que seus gestos coincidam com o que está dizendo.
 - () O atendente transmitirá maior segurança e credibilidade se olhar para o cliente enquanto fala.
 - () É possível perceber pelos gestos do cliente uma possível tensão, nervosismo ou hostilidade.



HABILIDADES

Um bom atendimento também depende de determinadas habilidades, que podem ser adquiridas, desenvolvidas ou aprimoradas.

Existem quatro habilidades básicas que facilitam o relacionamento com o cliente:

A - Saber escutar

Existe uma diferença entre ouvir e escutar.

Ouvir é a capacidade física de reconhecer e distinguir sons.

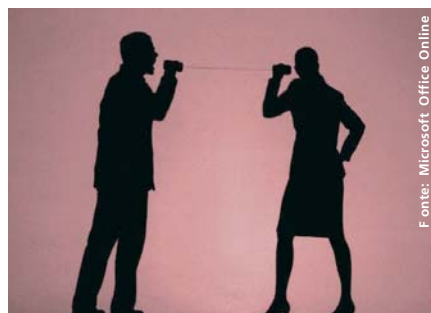
Escutar é um conceito mais amplo, pois requer concentração e atenção para ouvir. Para escutar, é necessário ter disposição não apenas para ouvir, mas para compreender o que está sendo dito. A habilidade é essencial para o estabelecimento de um clima propício à comunicação entre as partes. Também elimina um dos principais obstáculos do processo de comunicação: as conclusões precipitadas, que geralmente decorrem de:

- **preconceito:** “julgar” o cliente pela primeira impressão, pelo sotaque, pelo tom de voz ou modo de vestir. Pode levar à conclusão equivocada de que o cliente é ignorante, está zangado ou não tem dinheiro.
- **pressa:** antes de o cliente terminar de falar, o atendente “acha” que já sabe a resposta.
- **analogia:** porque outro cliente pediu algo parecido, o atendente conclui que este cliente quer a mesma coisa e, sem colher mais dados, começa a responder.

Escute atentamente e obtenha informações completas antes de responder. Não se precipite.

Nanci Pilares (1989) define oito regras essenciais no atendimento, que denomina de “Os oito mandamentos da arte de escutar”:

1. Julgue o conteúdo e não a forma de expressão: um turista brasileiro recém-chegado do exterior pode apresentar vícios de linguagem ou parecer pedante.
2. Contenha a própria hostilidade: se a voz ou a linguagem do emissor o incomodam, contenha-se. Uma conversa pode começar desagradável e depois se tornar interessante.
3. Preste atenção às principais idéias no diálogo e não aos detalhes: uma pessoa pode ser muito detalhista ao contar um fato. Tente voltar sempre ao assunto original: “Você estava falando de Londres e agora ‘pulou’ para a Itália”.
4. Seja flexível: não se pode avaliar o emissor pela sua própria capacidade de falar e emitir opiniões. Evite irritar-se, não espere unanimidade nos pontos de vista.
5. Ouça a mensagem completa: o correto é sempre esperar que o interlocutor finalize sua fala, sem interrompê-lo.
6. Resista às distrações: mesmo em ambientes agitados (festas, comemorações), não se deve desviar a atenção da pessoa com a qual se está conversando.
7. Procure entender o ponto de vista do outro: ouça os argumentos do emissor e tente colocar-se no lugar dele. Evite emitir julgamento antecipado.
8. Deixe de lado preconceitos e preferências: mesmo se discordar do assunto em pauta, procure entender e conhecer melhor os argumentos do interlocutor.



Fonte: Microsoft Office Online

B - Saber perguntar

A melhor maneira de conferir se uma mensagem está sendo bem entendida é perguntar, pois nem sempre o cliente é claro ao fazer uma solicitação. Mas, para ser realmente eficiente, a pergunta deve estar adequada à situação. Perguntas adequadas garantem a transmissão completa e a compreensão da mensagem. Existem diferentes tipos de perguntas e a escolha do melhor para cada ocasião depende do objetivo esperado.





Tipos de perguntas

■ Perguntas fechadas

Destinam-se a conferir o entendimento de alguma informação. Induzem somente a um sim ou não como resposta. Podem utilizar a repetição da fala do interlocutor:

"São cinco produtos, correto?"

"É desse que o senhor precisa?"

■ Perguntas abertas

Destinam-se a colher informações complementares. Estimulam o interlocutor a fornecer mais informações, sem, contudo, aprofundar o assunto:

"Qual a quantidade de produtos que o senhor deseja?"

"Qual o número do seu registro?"

■ Perguntas de alto retorno

Estimulam o interlocutor a fazer uma breve análise antes de responder e leva-o a fornecer informações mais detalhadas.

"De que maneira posso resolver seu assunto?"

"Que providências o senhor deseja que sejam tomadas?"

Identifique seu objetivo e faça a pergunta certa na hora certa.

C - Saber analisar

Para encontrar a melhor solução e satisfazer às necessidades do cliente, é necessário que, enquanto o atendente recebe os dados da solicitação, selecione o que é relevante para a solução do caso. Uma visão abrangente permite considerar os diferentes aspectos de uma questão e analisar todas as possibilidades de encaminhamento. Nessa etapa, deve-se considerar:

- O conhecimento que se possui é suficiente para solucionar a questão?
- Quem é a pessoa ideal para resolver o assunto?
- É possível resolver de imediato, ou é preciso tempo para dar o retorno?
- Quanto tempo exatamente o cliente terá que esperar?

Analise todos os dados da situação para escolher a melhor solução.

D - Saber apresentar a solução

Cumpridas as etapas anteriores, chega o momento de transmitir a solução para o cliente e a forma de fazê-lo irá determinar a finalização adequada do atendimento. Ao apresentar a solução, é necessário estar atento a todos os aspectos que envolvem o processo de comunicação, para que se transmita corretamente a mensagem. Caso a solução definitiva não possa ser apresentada de imediato, estime o prazo necessário para obtê-la e informe-a ao cliente com precisão: *uma semana, dois dias, duas horas*.

É imprescindível **cumprir** o prazo informado ao cliente. Para evitar aborrecimentos ou imprevistos, calcule o prazo com folga: se um processo demora dois dias para ser realizado, informe ao cliente que estará concluído em três. Caso o prazo previsto esteja próximo e a solução não tenha sido concluída, entre em contato e apresente uma nova posição sobre o caso. Não se deve deixar de retornar ou esperar o cliente voltar sem que o assunto esteja resolvido.

Atividades

1) Assinale "V" para verdadeiro ou "F" para falso:

- () Quando o cliente possui dificuldades de comunicação e comete erros de português, o atendente deve concluir que esse é um daqueles clientes que só liga para reclamar e, na verdade, não é um cliente importante.
- () O atendente não deve se precipitar para responder as dúvidas do cliente. Deve escutar tudo o que o cliente tem a dizer antes de fornecer uma resposta. Assim, diminui a possibilidade de errar.
- () Para ser objetivo no atendimento, devem ser feitas somente perguntas fechadas.
- () As perguntas abertas e de alto retorno servem para obter informações complementares sobre a solicitação do cliente.

2) Elabore perguntas:

- Fechadas
- Abertas
- De alto retorno

3) Classifique as perguntas abaixo como: “F” – fechadas; “A” – abertas; “R” – alto retorno

- () A senhora deseja dar um passeio de barco?
- () Que tipo de hospedagem o senhor prefere?
- () Como o senhor ficou sabendo sobre o nosso trabalho?
- () Quais os principais aspectos que devem ser considerados na escolha de um roteiro turístico?
- () Se eu mostrar à senhora que o roteiro completo desse pacote traz o que a senhora espera, acha que decidiria comprá-lo?
- () Posso ajudar em alguma coisa?
- () Considerando as diferenças de preço entre a alta e a baixa temporada, que cuidados a senhora acha que deve tomar para garantir um bom planejamento das férias?

4) Leia com atenção a carta que uma cliente enviou a um jornal para reclamar do atendimento que recebeu:

“No último sábado, fui com meu marido a uma casa de espetáculos para assistir a uma apresentação musical. Após uma espera de meia hora, conseguimos uma mesa com excelente visão para o palco. No meio da apresentação, um artista famoso, junto com um grupo de amigos, sentou-se na mesa ao lado da nossa. Instantes depois, chegaram os seguranças do artista e surgiu a necessidade de uma segunda mesa para acomodá-los. O gerente da casa sugeriu que mudássemos de lugar e, mesmo contrariados, aceitamos para evitar maiores aborrecimentos. Fomos, então, transferidos para uma mesa distante, com péssima visão do espetáculo. Além disso, o atendimento ficou péssimo, já que metade dos garçons foi deslocada para atender ao cliente famoso”.

- a)** Analise a situação descrita, identificando os procedimentos que geraram a insatisfação da cliente.
- b)** Se você fosse responsável pela casa de espetáculos, que providências tomaria sobre a queixa apresentada?
- c)** Escreva uma carta de resposta à reclamação da cliente.



TEMA 7

RELACIONAMENTO INTERPESSOAL

As técnicas apresentadas e as habilidades mencionadas até aqui se destinam a contribuir para o desenvolvimento individual e, por consequência, promover o aprimoramento do relacionamento interpessoal. As diversas etapas do processo de atendimento foram focalizadas separadamente, mas é a atenção dedicada ao conjunto de procedimentos que confere qualidade ao trabalho.

Vale lembrar que a atividade de atendimento acontece no âmbito das relações humanas e todo esse aprendizado tem o objetivo de tornar o relacionamento interpessoal mais dinâmico e produtivo. No trabalho, o bom relacionamento interpessoal depende ainda dos seguintes aspectos:

- Apresentação pessoal: usar vestuário adequado e ter cuidado com higiene e saúde.
- Organização: manter o material de trabalho, papéis, pastas e mesa em ordem.
- Profissionalismo:
 - não tratar de assuntos pessoais na presença do cliente;
 - não utilizar tratamentos íntimos como “querida”, “meu bem”;
 - não manifestar opiniões pessoais para o cliente;
 - não fazer brincadeiras com os colegas na presença do cliente.
- Cordialidade: dirigir-se ao cliente sempre de forma gentil e respeitosa.
- Seriedade: evitar interrupções e conversas paralelas durante o atendimento.
- Imparcialidade: atender a todos os clientes com a mesma disposição.



Atitudes

As atitudes que tomamos a maior parte do tempo geralmente são automáticas e não resultado de uma reflexão ou vontade deliberada. No trabalho, no entanto, é necessário agir com cautela e identificar antecipadamente a melhor atitude para cada situação.

Algumas atitudes ajudam, outras atrapalham o relacionamento interpessoal no trabalho:

Atitudes positivas	Atitudes negativas
Atenção	Distração
Interesse	Indiferença
Cortesia	Grosseria
Agilidade	Lentidão

Etiqueta

Na vida em sociedade, existe um conjunto de regras e convenções que foram criadas para orientar o comportamento e facilitar a convivência entre as pessoas. O conjunto dessas regras e convenções é normalmente chamado de *etiqueta*.

A maior parte das regras de etiqueta não é rígida e está baseada no senso comum, ou seja, naquilo que as pessoas, em geral, consideram bom. Existem diferentes tipos de etiqueta, que variam conforme a esfera de convivência: familiar, social e profissional.

No trabalho, o conhecimento da etiqueta e a observação das normas de comportamento favorecem a qualidade dos relacionamentos e atestam a seriedade de um profissional.

Etiqueta no trabalho

A forma como o profissional se apresenta e se comporta também interfere diretamente no seu relacionamento com o cliente. A observação cuidadosa de algumas recomendações e atitudes amplia a qualidade desse relacionamento.

Aparência

A aparência deve ser discreta e harmoniosa. Qualquer elemento que se destaque excessivamente ou esteja desajustado transforma-se em um ponto de tensão e desvia a atenção do interlocutor, comprometendo o atendimento. Deve-se considerar o conjunto de fatores que influem na aparência:

a - Rosto

A pele deve estar sempre limpa e sem sinais de oleosidade.
Homens devem manter a barba feita ou aparada.
Mulheres devem utilizar maquiagem discreta, em tons suaves.

b - Dentes

Devem estar sempre limpos e ser escovados com frequência.
Use sempre fio dental, caso não seja possível escová-los.

c - Cabelos

Devem estar sempre limpos e penteados.
Mulheres com cabelos compridos devem mantê-los presos.

d - Unhas

Devem estar limpas e bem cortadas.
Mulheres não devem utilizar esmaltes de cores fortes.

e - Roupas

No trabalho, recomenda-se utilizar roupas discretas e adequadas à função. Com exceção de algumas atividades que permitem maior informalidade, deve-se evitar trajes esportivos. A opção por roupas sóbrias, de tons neutros, evita erros.
Mulheres devem evitar saias curtas, decotes e transparências.
As roupas devem estar sempre limpas e passadas.



Fonte: Microsoft Office Online

Cortesia

No atendimento, a cortesia tem uma função especial e facilita o estabelecimento de um clima favorável. A cortesia se revela nos detalhes, no modo de falar, nos gestos e na atenção contínua que demonstra interesse e boa vontade.

É o conjunto de fatores que torna uma pessoa cortês, mas alguns elementos são indispensáveis no relacionamento profissional:

a - Cumprimento

A iniciativa do cumprimento deve ser do atendente.

Utilize o cumprimento adequado para o horário do atendimento:
Bom dia, boa tarde, boa noite.

Sempre responda ao cumprimento do cliente, caso ele o faça primeiro.



b - Tratamento

Como foi visto, o tratamento adequado ao atendimento é o formal.

Todos os clientes devem ser tratados por *senhor* ou *senhora* independentemente da idade. Nunca se deve utilizar as formas *dona* e *seu*.

Se o cliente se apresentar com o título como: *doutor, professor, engenheiro*, etc., o atendente deve utilizá-lo quando se dirigir a ele.

O tratamento formal poderá ser dispensado se houver indicação do cliente nesse sentido.

Os termos *tia/tio, mulher/homem, velha/velho* não devem ser utilizados, seja diretamente para o cliente ou em referência a alguma outra pessoa.

c - Expressões

No atendimento, é imprescindível a utilização das expressões: *por favor* e *obrigado*.

Deve-se dizer *por favor* sempre que alguma solicitação for feita ao cliente.

Deve-se dizer *obrigado* sempre que encerrar o atendimento.

Assertividade

Existe ainda um fator que interfere fortemente no processo de comunicação e é responsável por diversos desvios de sentido e incompreensões: a palavra *não*. Na linguagem diária, é comum o excesso de utilização da palavra *não* e de outras expressões negativas. Trata-se de um aspecto cultural, que varia conforme a região do país, mas está presente em todas elas. O excesso de utilização da forma negativa compromete o sentido e nem sempre reflete a intenção da comunicação. Observe a resposta para a seguinte pergunta:

Devo cobrar multa para um imposto que está vencido? Não, cobre a multa.

Por essa resposta, a multa deve ou não ser cobrada? A resposta é afirmativa, mas vem precedida de um *não*. Essa é uma prática comum em nossa linguagem, mas está incorreta e atrapalha a compreensão da mensagem. Portanto, deve-se, sempre que possível, evitar a utilização da palavra *não* e das formas negativas, reservando-as para as frases que realmente tenham sentido de negação.

Outra prática comum - e que adquire maior importância na comunicação profissional - é o hábito de dizer primeiro o que não pode ser feito para depois informar o que é possível.

Não temos sorvete de chocolate, só de creme e flocos.

A negativa inicial modifica a disposição do cliente e deixa-o propenso a não reagir bem durante a continuação do atendimento. Ao contrário, a afirmativa inicial favorece o estabelecimento de um clima ameno e propício ao entendimento.

Temos sorvete de creme e flocos.

Assertividade é a capacidade de comunicar-se afirmativamente. Evidentemente não se trata de omitir ou modificar o teor de uma informação, mas de apresentá-la, destacando seus aspectos positivos, suavizando a mensagem e diminuindo o impacto de um conteúdo negativo.

Veja o exemplo: *Não poderemos entregar seu carro antes de uma semana.* Dito de outra forma, com assertividade: *Seu carro estará pronto em uma semana.*

Trata-se da mesma informação, mas o primeiro caso provoca irritação, enquanto o segundo foi apresentado de uma forma que tranquiliza e favorece a aceitação.

Para ser assertivo, é importante estar alerta e planejar a mensagem antes de transmiti-la ao cliente. Dessa forma, os obstáculos da comunicação serão consideravelmente reduzidos.

Atividades

- 1) Assinale “C” para certo e “E” para errado nas seguintes afirmações:
 - () Usar saia justa e curta no trabalho e puxar a todo instante para acertá-la no corpo.
 - () Cabelos compridos devem ficar presos durante o atendimento.
 - () Deve-se usar perfume forte para marcar presença.
 - () Um homem barbeado transmite a impressão de cuidado consigo e preocupação com o outro.
 - () O cliente deve tomar a iniciativa de cumprimentar o atendente quando chega.
- 2) Pesquise e cite as regras de etiqueta mais comuns nas seguintes situações:
 - Festa de casamento
 - Entrevista profissional
 - Evento de inauguração de um hotel
- 3) Transforme as frases abaixo para obter maior assertividade na comunicação:
 - O senhor não gostaria que eu enviasse um prospecto?
 - Eu acho que esse passeio não está previsto no seu pacote.
 - Não precisa ficar nervoso, eu vou tentar resolver seu problema.
 - O senhor não pode embarcar sem o comprovante.
 - Isso não é comigo, eu sou só o guia da excursão.
 - A pessoa que resolve esse problema saiu, eu não posso fazer nada.



TEMA 8

ATENDIMENTO AO CLIENTE

A relação interpessoal que envolve o funcionário de uma organização com o destinatário de produtos, idéias ou serviços dessa organização constitui o atendimento ao cliente. Do cliente interno (funcionários de departamentos distintos necessitando uns dos outros, independentemente do grau hierárquico) ao cliente externo (fornecedor ou comprador) a preocupação deve ser a mesma: atender da melhor forma possível, ou seja, com qualidade.

Toda pessoa que entra em contato com a empresa (para solicitar serviço, comprar um produto ou simplesmente pedir uma informação) deve ser tratada com respeito, cortesia e atenção que todo cliente merece. Dessa forma, é importante que os funcionários estejam atentos, evitando discriminar as pessoas. Distorções de percepção como preconceitos, discriminação, etc. provavelmente desencadearão falhas no atendimento.

Este deve ser feito de forma diferenciada, porque cada situação é única, varia de pessoa para pessoa e de momento para momento. E o cliente espera ser reconhecido pela importância que oferece à organização que o está atendendo.

Por esses motivos, o atendimento e tratamento dispensados pelo funcionário (representante da organização) são aspectos fundamentais para a conquista e manutenção dos clientes. Mesmo que a compra não seja efetivada, o cliente bem atendido sai com uma boa impressão e leva essa imagem da organização.

Os aspectos tratados anteriormente: empatia, percepção, comunicação e relacionamento interpessoal são importantes em qualquer forma de atendimento (pessoalmente, por telefone ou por internet), porque, quando bem compreendidos, favorecem a busca pela excelência na qualidade do atendimento ao cliente.

Atendimento pessoal

O contato direto com o cliente é fundamental para uma organização e pode favorecer que se feche o pedido no momento do atendimento ou nos futuros contatos. Estar em frente ao cliente é uma oportunidade única de garantir uma boa imagem da organização ou do departamento, no caso do cliente interno.

O funcionário deve sempre se dirigir de forma cortês, com um sorriso, cumprimentando e utilizando os pronomes de tratamento formais (*senhor/senhora*) para iniciar o contato.

Além de tudo o que já foi discutido, devem ser observados alguns aspectos no contato pessoal:

- agir de maneira natural, evitando gestos bruscos ou agitados;
- posicionar-se de forma ereta, demonstrando boa disposição;
- apresentar-se bem trajado e asseado;
- no caso de ser o primeiro contato, apresentar de forma breve a empresa, os produtos e serviços disponíveis;
- procurar compreender as necessidades e interesses do cliente;
- anotar todos os dados que possam ser necessários para um futuro contato.

Atendimento telefônico

O telefone é um meio de comunicação muito importante para as organizações e um bom atendimento depende da habilidade e atitudes de quem fala. Para uma boa comunicação oral, como já foi abordado, é preciso que o atendente seja claro e preciso nas suas colocações, preocupe-se com o tom de voz e evite vícios de linguagem. Além disso, para dialogar, é preciso saber falar e também escutar (isso, como foi explicado, é diferente de ouvir!). Alguns aspectos que devem ser observados para um bom atendimento telefônico:

- usar o tom certo, deixando o fone do aparelho bem posicionado para evitar interrupção da mensagem ou repetições;
- falar pausadamente para não causar mal-entendidos e reagir de acordo com o ritmo da pessoa (algumas são mais lentas no raciocínio e na forma de expressão, e essas diferenças devem ser respeitadas);
- demonstrar interesse pelo que está sendo discutido;
- expor idéias de maneira lógica e fluente;
- utilizar voz clara e expressiva;
- usar linguagem simples, evitando termos técnicos ou siglas que o cliente possa desconhecer;
- evitar colocar objetos entre os lábios quando estiver falando (inclusive cigarros, lápis, caneta, bala, etc.);
- transmitir uma boa imagem da empresa para o cliente.

Para uma efetiva comunicação, há ainda alguns aspectos que devem ser observados:

- ouvir sem interromper a fala do outro;
- demonstrar interesse e que a mensagem está sendo ouvida e entendida;
- estar atento, para não perder parte da argumentação do outro;
- anotar os aspectos básicos para formular adequadamente as respostas e que podem ser retomados para acompanhar o raciocínio do outro (o nome da pessoa com quem se fala deve ser sempre anotado).



Atendimento via internet

A internet é uma excelente forma de comunicação e cada vez está se tornando mais acessível. Entre organizações, é uma facilitadora no processo de negociação, por favorecer os negócios e registrar os contatos de forma mais econômica e ágil. Embora seja muito eficaz, devem ser respeitados alguns aspectos exclusivos desse meio de comunicação:

- utilizar linguagem simples e precisa, evitando abreviações (comuns apenas nos 'bate-papos' ou 'chats' com amigos);
- responder o mais rápido possível, agilizando a comunicação e favorecendo o fechamento dos negócios;
- colocar sempre o nome, cargo/função na organização e telefones de contato, caso o cliente prefira conversar numa outra ocasião;
- registrar tudo o que efetivamente poderá ser retomado com o cliente, e agendar as respostas/contatos que precisam ser retomados;
- arquivar todas as mensagens que possam servir de histórico de contato com o cliente, para que não se percam.

Atividades

- 1) Organize pequenos grupos e simule uma agência de viagens. Atenda alguns colegas interessados em viajar nas próximas férias, utilizando as questões abordadas na sala sobre o atendimento pessoal.
- 2) Troque de papéis: Quem estava sendo atendido passará a ser funcionário de uma agência de viagens e, de costas um para o outro, para representar uma conversa telefônica, encene a venda de um pacote de final de semana para o cliente.



TEMA 9

ROTEIRO DE ATENDIMENTO

A - Pronto atendimento

Nunca deixe o cliente esperando. Se o atendente estiver realizando outra atividade, deve interrompê-la por um momento e pedir para o cliente aguardar.

Atendimento pessoal: deve-se atender o cliente imediatamente, logo que chegar.

Atendimento telefônico: deve-se atender ao telefone de preferência no primeiro toque e, no máximo, até o terceiro toque.

B - Identificação

A identificação é o primeiro contato do cliente com a empresa. Se for feita corretamente, favorece um bom atendimento.

Identifique-se assim:

Nome da empresa + nome + cumprimento
EMPRESA X, João, bom dia.

Fale com clareza, boa dicção e uma entonação que transmita satisfação em atender.

C - Identificação do cliente

Caso o cliente não tenha se apresentado no início, solicite sua identificação, mas somente após ouvir completamente sua necessidade, *"Com quem falo, por favor?"*

D - Atenção

Escute atentamente a solicitação do cliente e anote os pontos principais.

Tome nota do nome do cliente e utilize-o algumas vezes durante a conversa.

Demonstre sua atenção, fornecendo *feedback* constante e pertinente utilizando expressões como: *"certo"*, *"compreendo"*.

Evite emitir *"sons"* do tipo: *hã, hã; hum, hum*.

E - Confirmação

Demonstre interesse pela necessidade do cliente. Faça perguntas pertinentes para confirmar ou adquirir dados complementares sobre a necessidade do cliente. Utilize perguntas abertas ou fechadas, conforme seu objetivo.

F - Análise

Considere todos os dados e encontre a melhor solução para resolver o caso em questão.

G - Transmissão da solução

Informe ao cliente o encaminhamento da solicitação, observando cuidadosamente todos os aspectos do processo de comunicação.

H - Certificação

Certifique-se de que o cliente entendeu sua mensagem ou o encaminhamento que será dado à sua solicitação.

I - Finalização

Para finalizar, demonstre cordialidade: *Posso ajudar em mais alguma coisa?*

Encerre com um agradecimento e um cumprimento final: *Obrigado, tenha um bom dia.*

Não utilize, nem responda a tratamento íntimo, como: *Um beijo. Outro para você.*

J - Pós-venda

Retornar as informações sempre ao cliente quando combinado ou para posicioná-lo sobre o andamento do pedido. Se o prazo para a resposta ou solução do problema não for suficiente, entre em contato com o cliente para informá-lo, antes que ele o faça.

Estabelecer um bom relacionamento com o consumidor facilita negociações futuras. Segundo Kotler e Armstrong (2003), clientes satisfeitos voltam sempre e, para garantir isso, é preciso que seja oferecido serviço excepcional.

Atividades

1) Seguindo as orientações do roteiro de atendimento, coloque na sequência correta os seguintes procedimentos:

- () Escute atentamente o cliente para identificar o que ele deseja.
- () Dê *feedback* ao cliente.
- () Identifique-se e cumprimente o cliente.
- () Atenda prontamente.
- () Identifique o cliente.
- () Certifique-se de que o cliente entendeu sua mensagem.
- () Finalize a ligação.
- () Encontre a melhor solução para o pedido do cliente.
- () Informe o cliente, antes que ele entre em contato novamente, caso fique alguma coisa pendente ou por resolver.

Módulo III

ALIMENTOS E BEBIDAS



Autoras: Elizabeth Victoria Popp
Vanessa Cerqueira Silva



TEMA 1

ALIMENTOS E BEBIDAS

O setor de alimentos e bebidas (conhecido como A&B) constitui peça fundamental para o funcionamento de um hotel e é, geralmente, entendido como o setor de organização mais complexa dentro deste tipo de empreendimento. Ali, a exigência de mão-de-obra qualificada e especializada é maior, e seu custo é cerca de 2,5 vezes mais alto do que nos outros setores do negócio (Casteli, 1999). Por causa destas cifras, a terceirização dos restaurantes tem sido a estratégia adotada por vários administradores para redução de custos, decisão nem sempre eficaz - especialmente se tomada sem os devidos cuidados - e que pode comprometer a imagem do estabelecimento. Assim, o recurso empregado por muitos hotéis tem sido as parcerias com restaurantes já conceituados no mercado.

Realmente, para fazer funcionar um setor de alimentos e bebidas em um hotel, há muito que se observar. A primeira necessidade a ser atendida por esse setor é respeitar as normas e procedimentos estabelecidos pela Agência Nacional de Vigilância Sanitária-ANVISA. Essa Agência é a instituição responsável por garantir a qualidade dos alimentos no Brasil preservando, assim, a saúde da população. Para que os alimentos sejam comercializados, é necessário respeitar várias normas e procedimentos para alcançar "as boas práticas nos serviços de alimentação", sob o risco de ter o estabelecimento fechado. Mais informações no site: www.anvisa.gov.br/alimentos/folder_rdc216-pdf.

A ANVISA classifica os alimentos em preparados, cozidos e crus, para os quais determina, em sua Resolução de Diretoria Colegiada RDC nº. 216/2004, normas e procedimentos quanto aos cuidados de preparo, armazenamento, transporte, exposição, comercialização e consumo. Para ter acesso a essa resolução na íntegra, basta acessar o site <http://www.e-legis.bvs.br/leisref/public/home.php>.

A questão da segurança no preparo e comercialização de alimentos e bebidas é tão séria que o Ministério do Turismo mantém um programa de sensibilização e capacitação, intitulado *Alimento Seguro*, voltado para pequenos e médios empreendedores do ramo.

Fazem parte do setor de alimentos e bebidas

- Restaurante;
- Bar;
- Cozinha e Copa.

ILUMINANDO AS IDÉIAS



A hotelaria é um sistema comercial de bens materiais e intangíveis, cujo propósito é satisfazer as necessidades básicas de alimentação e de descanso de usuários que estão fora de seu domicílio.

Turismo e hotelaria de Francisco R. Crisóstomo



TEMA 2

RESTAURANTE DO HOTEL



Cipriani, restaurante do Copacabana Palace (RJ)

Os serviços oferecidos em um restaurante de hotel devem ser equivalentes à categoria (classificação) do estabelecimento. Assim, podem ir dos mais simples aos mais sofisticados.

Todo estabelecimento utiliza - além do espaço físico - iluminação, decoração e localização planejadas, um conjunto de móveis e equipamentos, utensílios e outros objetos específicos para atingir um diferencial e satisfazer seus clientes.

Para criar um ambiente calmo, confortável e descontraído, é necessário combinar esses elementos de forma adequada, incluindo a elaboração do cardápio e do tipo de serviços oferecidos aos clientes. Se um desses elementos falhar, todo o restante estará comprometido.



TEMA 3

MISE EN PLACE

Expressão de origem francesa que significa “tudo em seu lugar”. Na hotelaria significa a arrumação e disposição dos elementos no espaço físico: mesas, bandejas, bar. A *mise en place* visa a facilitar e agilizar o trabalho e a circulação das pessoas e dependerá do tipo de serviço prestado pelo estabelecimento.

Tipos de serviço

Os principais tipos de serviço, também chamados *atendimentos*, podem ser:

- **Serviço de prato feito:** consiste no preparo individual dos pratos, que podem ser simples ou sofisticados.
- **Serviço modelo americano ou self-service:** é o cliente que se desloca para buscar e compor sua refeição. A vantagem desse serviço é o número reduzido de funcionários, ao mesmo tempo que oferece grande variedade de produtos.
- **Serviço de atendimento inglês direto:** o garçom serve o cliente diretamente da bandeja ao prato.
- **Serviço de atendimento inglês indireto:** o garçom monta o prato diante do cliente na mesa auxiliar (*guéridon*) e depois o serve.
- **Serviço de atendimento francês (serviço diplomata):** o garçom leva e apresenta a comida e o cliente é que se serve.



Para o preparo de alimentos é necessário respeitar as normas e procedimentos que atendem às especificações da RDC nº. 216/04, no que diz respeito à preparação do alimento - item 4.8. Mesmo que não seja dono de um estabelecimento hoteleiro você é, foi ou será consumidor de um dos serviços de alimentação; portanto, é importante saber avaliar a qualidade do alimento oferecido.



TEMA 4

BAR

Local onde são vendidas bebidas acompanhadas de petiscos. Funciona como ponto de encontro dos hóspedes à noite. O *barman* é um funcionário essencial, que organiza e dirige o setor, fazendo drinks e servindo os hóspedes.



TEMA 5

COZINHA (ESPAÇO FÍSICO)

Local onde são produzidas as refeições dos clientes e funcionários. Deve estar localizada próxima ao restaurante e prezar pela higiene e organização tanto do espaço quanto dos funcionários.

Fazem parte da cozinha

- **Copa central:** que presta serviço em tempo integral (24 horas), serve de apoio a vários setores como bares, piscina, serviço de andares, café da manhã e cozinha central.
- **Cozinha de andar (room service):** comum em hotéis de grande porte para agilizar os serviços. Responsável pelo café da manhã.



Higiene no preparo de pratos



CARDÁPIO

Um cardápio bem elaborado e que represente perfeitamente a imagem do hotel é um detalhe essencial para o êxito do setor de alimentos e bebidas. Pode ser um elemento atrativo de clientela para o hotel e um forte instrumento de vendas.

É fundamental para o profissional da área de alimentos e bebidas o conhecimento profundo do cardápio. Não apenas para saber aconselhar, segundo o gosto do cliente, mas também para evitar indesejáveis problemas de saúde (intoxicações, por exemplo, no caso de pessoas alérgicas).



TIPOS DE COZINHAS (ESPECIALIDADES)

Cozinha internacional (Clássica)

São receitas preparadas no mundo todo, praticamente com os mesmos ingredientes e da mesma forma, o que garante ao cliente certa familiaridade com os pratos, não importando o país onde esteja. São exemplos de pratos clássicos: caldo de galinha, pizzas, rosbife, estrogonofe, musses, entre outros.

Cozinha regional



Moqueca, receita típica brasileira

Muitos dos pratos das cozinhas regionais internacionais têm se tornado extremamente populares, principalmente em virtude dos meios de comunicação e dos transportes modernos, que permitem que os mais sofisticados ingredientes possam ser encontrados em praticamente qualquer parte do planeta.

Diferentemente dos pratos da cozinha clássica, os pratos da cozinha regional podem apresentar grandes variações em seu preparo, mesmo em seus países de origem. Como exemplo de pratos regionais internacionais temos: os pastéis de Santa Clara (da culinária portuguesa), a *paella* (da culinária espanhola), a *cassata* (da culinária italiana), o *fondue* (da culinária francesa) e o *yakisoba* (da culinária japonesa).

Podemos citar como exemplos de cozinha regional brasileira: feijoada, acarajé, vatapá, arroz tropeiro, tapioca e churrasco, entre outros tantos pratos.

Atividades

- 1) Pesquise os pratos da culinária típica em sua região.
- 2) Qual a importância do cardápio e como ele se estrutura?
- 3) Diferencie cozinha internacional de cozinha regional e cite exemplos.
- 4) Elabore um cardápio de acordo com as características culinárias de sua região.



TEMA 8

BEBIDAS

É hábito comum a quase todos os clientes degustar algum tipo de bebida acompanhando os alimentos de uma refeição. Em muitos casos, para cada tipo de alimento, recomenda-se ingerir um tipo de bebida específica, seja para salientar ou não modificar o sabor do prato. Muitas vezes, os clientes pedem a opinião do funcionário para esta combinação. Um bom restaurante tem, entre seus contratados, os profissionais responsáveis por este aconselhamento: o *maître* e o *sommelier*.

Todos os alimentos devem atender vários requisitos para seu consumo. Não é diferente com as bebidas. Neste caso, as regras também devem ser observadas em relação ao armazenamento e transporte do alimento preparado de acordo com o item 4.9 da RDC nº. 216/04: por exemplo, todos os alimentos devem ser identificados com, no mínimo, a designação do produto, a data de preparo e o prazo de validade. Você sabia disso? O descumprimento das normas, além de causar danos à saúde da população, interfere diretamente na qualidade da bebida, alterando seu sabor, consistência, durabilidade etc. A não-observância dessas regras traz prejuízos à população e aos estabelecimentos. Para saber mais, acesse a resolução indicada.

As bebidas são classificadas em:

- **alcoólicas** - fermentadas ou destiladas;
- **não-alcoólicas**.

Bebidas alcoólicas

As bebidas alcoólicas (que contêm álcool) podem ser divididas em fermentadas (vinhos e cervejas, sidra e saquê) e destiladas, cujas representantes mais populares são as aguardentes. Uísque, licores, vodka e tequila também fazem parte deste grupo.

Bebidas não-alcoólicas

São todas aquelas que não possuem álcool em sua composição. Podem ser de três categorias: *refrescantes* (água, refrescos e refrigerantes), *alimentares* e *nutritivas* (leite, sucos naturais e chocolate) ou *estimulantes medicinais* (café, chá e outros).



TEMA 9

COQUETÉIS

O nome coquetel engloba uma enorme variedade de bebidas. Geralmente, o coquetel é resultante de delicadas combinações entre dois ou mais tipos de bebidas, que podem ou não conter álcool.

Existem, basicamente, duas importantes escolas de coquetelaria: a norte-americana e a européia. No Brasil, sofremos a influência das duas.

Os coquetéis são classificados de acordo com a dosagem, a temperatura das bebidas, a maneira de preparo e o teor alcoólico. Atualmente, existem centenas de tipos de coquetéis, mas apenas 62 são "oficiais", de acordo com a *International Bartenders Association* – IBA, entidade fundada em 1951, em Londres, e que cuida da preservação da memória dos coquetéis. O Brasil contribuiu com dois deles: caipirinha e batida de limão, ambos tendo como base a cachaça (bebida típica brasileira).



Crédito: Débora Menezes

Coqueteleira: criatividade em dinks



TEMA 10

VINHOS

Dentre todas as bebidas não há nenhuma mais cantada em prosa e verso do que o vinho. Desde os tempos mais antigos, o vinho já era apreciado. Encontramos citações na história da Mesopotâmia, do Egito e, praticamente, em toda a região hoje conhecida como Oriente Médio. Entre os gregos, há um deus dedicado ao vinho chamado Baco. A própria palavra vinho tem sua origem no grego e chegou até nós por intermédio da versão latina: *vinum*, que tanto significa vinho como videira (nome dado à árvore que produz a uva, matéria-prima do vinho).



Vinho nos parreirais de Bento Gonçalves (RS)

Atualmente, o vinho é bastante consumido no mundo todo. Produzido em diversos países, varia de acordo com o tipo de uva utilizada para sua produção. As uvas – e conseqüentemente o vinho – apresentam diferentes características conforme as condições de solo e clima da região onde são cultivadas. Sua importância na área de alimentos e bebidas é tão grande que existe um profissional especializado em vinhos, o *sommelier*. Os vinhos podem ser classificados em:

- tintos;
- espumantes;
- fortificados.
- brancos;
- rosados (*rosé*);

Entenda o rótulo dos vinhos



ILUMINANDO AS IDÉIAS

Calcula-se que 15% da receita bruta de um estabelecimento de hospedagem é absorvida na manutenção.

Turismo e hotelaria de Francisco R. Crisóstomo



TEMA 11

PROFISSÕES

Chefe de fila:

Trata-se do profissional responsável pela supervisão dos garçons e *commis* (auxiliares dos garçons). Muitas vezes, esse cargo é ocupado por funcionários que se destacaram na função de garçom.

A função de chefe de fila vem crescendo no Brasil. A ele cabe organizar e fiscalizar sua equipe, solucionar situações de emergência e zelar pela conservação dos materiais. Deve ter boa comunicação e expressão, domínio de técnicas de venda, iniciativa, paciência e dinamismo.



Cozinheiro:

É o personagem principal na cozinha e, obviamente, precisa ter prática e conhecimentos na arte culinária. Deve ter excelente higiene pessoal (unhas curtas e limpas, uniforme perfeito, cabelos sempre presos e com touca), criatividade, iniciativa, organização e boa coordenação. O cozinheiro responde pela garantia da boa higienização do ambiente, definição do melhor método de produção e elaboração da lista de ingredientes necessários à produção dos pratos.

Garçom:

Espera-se desse profissional uma apresentação pessoal impecável. Ele é a vitrina do estabelecimento, pois está em contato direto com os clientes. Deve conhecer profundamente o cardápio da casa e o modo de preparo dos pratos, dominar as várias maneiras de servir à mesa, conhecer os procedimentos de emergência e segurança, saber operar todos os equipamentos do salão, ter caligrafia legível e possuir uma boa coordenação motora.

Maître:

É o anfitrião do restaurante. Deve, por um lado, possuir boa higiene pessoal, iniciativa, cortesia e educação ao acolher e recepcionar os clientes. Por outro, precisa conhecer a composição dos pratos, das bebidas e dos vinhos. No trato com a equipe de trabalho, deve ter espírito de liderança, organizar o setor, atribuir normas de higiene e evitar perdas e prejuízos. É também o responsável pela elaboração do *menu* (cardápio) e, para tanto, deve buscar atualização e aprimoramento contínuos. O *maître* deve ser um profissional atento a tudo no ambiente de trabalho. É um dos profissionais que, atualmente, mais se destaca nos restaurantes.

Nutricionista:

Profissional responsável pela adequação e aproveitamento dos ingredientes empregados na preparação dos pratos. Controla estoque, armazenamento e higienização dos alimentos e, juntamente com o *maître*, prepara o cardápio.

Deve ser organizado, paciente, estar sempre atualizado, ter visão administrativa, criatividade, conhecimento em informática, entre outras qualidades.

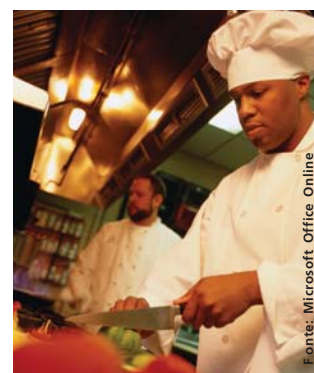
Sommelier:

Profissão que cresceu e valorizou-se na segunda metade do século XX.

Cabe ao *sommelier* indicar os rótulos a serem comprados, armazená-los adequadamente e auxiliar no atendimento aos clientes, orientando a escolha do vinho de acordo com o prato a ser consumido.

Deve estar sempre atualizado, ter a técnica para decantar (purificar) o vinho quando necessário e conhecer diversos tipos de uvas, safras e produtores.

Se você pretende atuar no setor de alimentos e bebidas, não deve deixar de conhecer as normas e procedimentos que regulamentam o setor. Esse conhecimento será, com certeza, um diferencial, permitindo que você entenda mais facilmente o processo complexo que envolve a organização, a administração e o funcionamento deste importante setor da área hoteleira.



Fonte: Microsoft Office Online

Atividades

- 1) Diferencie o modelo de atendimento francês do modelo americano.
- 2) Defina *maître* e *sommelier*.
- 3) Como podemos classificar as bebidas de um restaurante?

Para fixar:

a) Imagine a seguinte situação:

Você trabalha em um estabelecimento na área de Alimentos & Bebidas. Este estabelecimento vai receber um grupo oriundo da Europa e solicitam a você que componha um cardápio tipicamente brasileiro, para que os clientes possam conhecer a culinária nacional. Elabore o cardápio completo, do café da manhã ao jantar.

b) Encontre, abaixo, o nome das profissões estudadas:

MDNCHGFAMAREOTNCVIVNVZHG NVNZNMVNTTELMNCDBCADCBHGCHGNBJ
LVNZCOZINHEIROMCXNVHAYHFNNBCVHZBBAIPPEYSMMBVVNZBAJKIAUYBE
MCBNIYQFYIVIGVAYGMAÎTREN VNNFUYTWYGRYFCRRYMNNUTRICIONISTATY
ECOINTREAUNVNRUTTTASFGCORDIRRALCATDARIMMNV CDEAWTVGGMNO
BVNNGARÇOMMNCVSDNHNI VRHBXCWEYYCZTCJUIGUYTYEHCHFEFEDEFILA
MNVNJVANHYUWIEIWBAVBGBKBRFBSSDIVKSOMMELIERMHGTRGWBCUIYO
MNVBFSTRECMNNBVHTYRTWERQDSCSNSISSNDSK SXFFGTRGBYJGHROIHIH

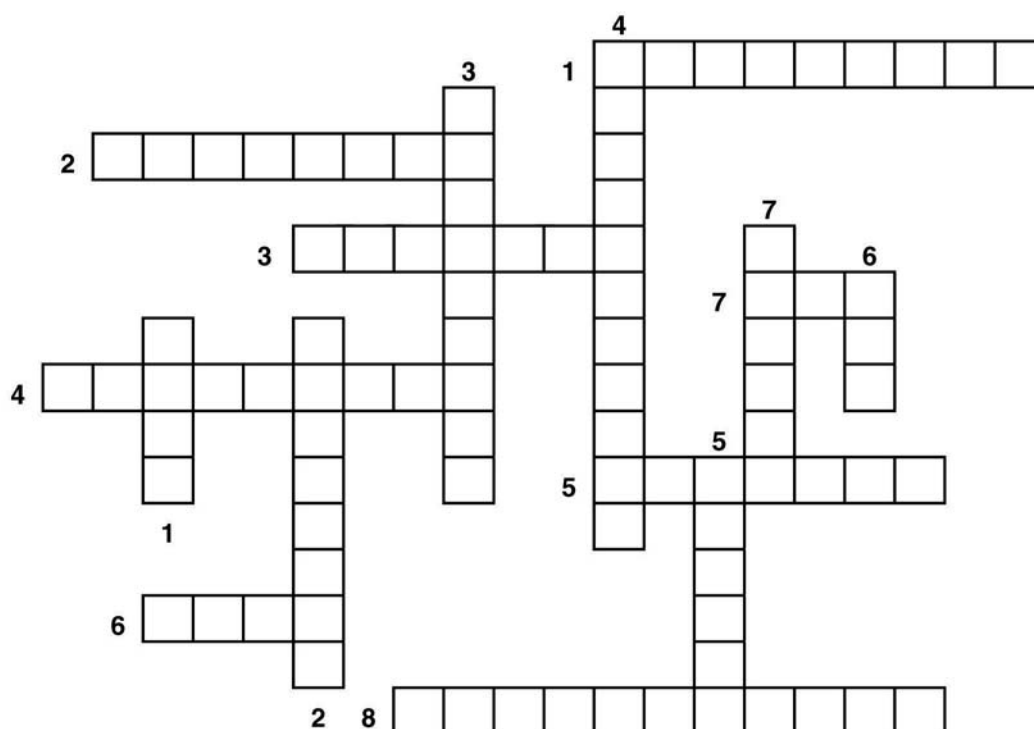
c) Cruzadinhas:

Verticais:

1. Presta serviço integral, auxiliando na cozinha.
2. Pratos que podem apresentar grandes variações em seu preparo, mesmo em seus países de origem.
3. São classificados de acordo com sua dosagem, temperatura das bebidas, maneira de preparo e teor alcoólico.
4. Serviço em que o cliente se desloca para buscar a refeição. A vantagem desse sistema é o número reduzido de funcionários, variedade de produtos.
5. Anfitrião do restaurante.
6. Nesse local, servem-se petiscos e bebidas. À noite, torna-se ponto de encontro entre os hóspedes.
7. Esse profissional deve dominar as várias maneiras de servir à mesa, conhecer procedimentos de emergência e segurança, saber operar todos os equipamentos do salão, ter caligrafia legível e possuir boa coordenação motora.

Horizontais:

1. Profissional conhecedor de vinhos.
2. Quando bem elaborado, representa perfeitamente a imagem do hotel. É elemento essencial para o êxito do setor e um forte instrumento de vendas.
3. Trazem todas as informações sobre seu conteúdo, o vinho.
4. Tipo de vinho.
5. Auxiliares dos garçons.
6. Tipo de vinho.
7. Setor do hotel que exige mão-de-obra especializada e é peça fundamental para o sucesso do hotel.
8. Profissional responsável pela supervisão de garçons e *commis* (auxiliares dos garçons).



Módulo IV

HOSPEDAGEM



Autoras: Elizabeth Victoria Popp
Vanessa Cerqueira Silva



A EQUIPE DE HOSPEDAGEM

A área de hospedagem representa de 60 a 70% do movimento financeiro de um hotel e é, por isso, um dos pilares de seu funcionamento. Engloba, também, outros setores de atendimento direto e indireto, e está sempre preocupada com o bem-estar do hóspede, tanto em áreas comuns (sociais) como em áreas privativas (apartamentos). Pode ser dividida em dois principais setores: a governança e o serviço de frente (*front-office*).

Governança

Área composta pelos seguintes subsetores:

- Lavanderia;
- Arrumação dos apartamentos e banheiros;
- Frigobar;
- Limpeza dos apartamentos (UHs) e áreas sociais.

O setor é chefiado pela governanta executiva que, além de supervisionar as atividades operacionais, é responsável pela sua administração.

Cargos na Governança

- **Gerente de hospedagem:** membro da equipe gerencial, responsável pelas operações dos setores diretamente ligados às tarefas administrativas e de controle. Responsável pela produtividade do setor e pelos custos. Tem apoio da governança e do chefe de recepção.
- **Governanta:** É responsável pelo departamento de limpeza, arrumação e manutenção dos apartamentos. Gerencia e executa atividades de rotina e de planejamento, supervisiona o trabalho das camareiras, fiscaliza as rouparias e os serviços de andares.
- **Supervisora de andares:** é a chefe das camareiras, subordinada à governanta. Distribui as UHs (unidades habitacionais, apartamentos) para as camareiras; supervisiona os carrinhos (de transporte de enxoval e material); distribui diariamente as chaves-mestra dos quartos e é a responsável pela checagem final das UHs antes da liberação para reocupação.
- **Mordomo:** responsável pelo atendimento personalizado a hóspedes *VIPs* (hóspedes especiais – sigla de *very important persons*) em suas solicitações pessoais (providenciar compra de jornais não disponíveis no hotel, preparar banhos, limpar sapatos, desfazer malas e preparar drinks). Está presente em hotéis de alta categoria.
- **Lavanderia:** apesar de contratados para funções pré-definidas, esses funcionários alternam suas atividades em virtude da característica de repetitividade do trabalho e do ambiente pouco agradável, geralmente quente e úmido. Dessa maneira, todos conhecem todas as funções.
- **Camareira:** É a funcionária diretamente responsável pelo bem-estar dos hóspedes. Ela quase não aparece, porém todos notam sua ausência. Essa profissional necessita ser extremamente leal, honesta e digna, pois, muitas vezes, trabalha em meio aos pertences do cliente. Deve possuir equilíbrio emocional, ser simpática, dinâmica, prestativa, organizada, ter espírito de equipe e principalmente ser educada e cortês. Sua função vai desde a arrumação e higienização dos apartamentos (unidades habitacionais) até a fiscalização do consumo do frigobar.
- **Arrumador:** dá apoio operacional à camareira, principalmente em tarefas mais difíceis, como montagem de camas extras. Deve manter o carrinho da camareira sempre abastecido de enxoval limpo e transportar o sujo para a lavanderia.
- **Manutenção:** Manter significa conservar, preservar equipamentos, máquinas e instalações. Antigamente, manutenção era sinônimo de gasto e acionada, apenas, quando ocorria quebra ou desgaste total de equipamentos ou utensílios. Atualmente, é entendida como uma forma de garantir ou corrigir o patrimônio (manutenção preventiva ou corretiva). Com o novo conceito de qualidade, a equipe de manutenção passa a ser peça-chave no sistema hoteleiro. Este profissional deve conhecer os sistemas de segurança, estar atento ao funcionamento de toda a maquinaria e estrutura física do estabelecimento e apresentar soluções rápidas para os problemas. Deve manter boa aparência, higiene pessoal e uniforme em perfeito estado. Precisa saber trabalhar em equipe, ser educado e organizado. É considerado, por muitos, como o “salvador da pátria”, pois soluciona os pequenos problemas do cotidiano de um hotel.

Cargos no Front-Office

Fazem parte do *Front-Office* ou Serviço de Frente os seguintes cargos:

- **Chefe de recepção e chefe de portaria:** além de executar tarefas operacionais, são responsáveis pelo treinamento e acompanhamento das atividades desenvolvidas pelas suas equipes.
- **Porteiro:** recebe o hóspede no lado externo do hotel, acompanha até a recepção e retira suas malas do carro. Providencia táxi e fornece informações gerais.

- **Mensageiro:** Conhecido internacionalmente como *bell boy* (garoto da companhia), pois foi o primeiro emprego de muitos adolescentes americanos. É responsável por transportar a bagagem, mostrar aos hóspedes como funciona o apartamento e auxiliar no controle da entrada de estranhos no local. Em estabelecimentos de pequeno porte, o recepcionista costuma assumir essa função. Deve ter boa aparência, uniforme em perfeito estado e estar sempre disposto a ajudar os hóspedes.
- **Conciêrge:** A palavra vem da língua francesa, ainda da Idade Média. Era o nome dado ao zelador de castelos que cuidava das chaves dos aposentos e atendia os nobres. No ramo hoteleiro, a função surgiu na Suíça e na França, mais tarde, nos Estados Unidos e somente nos anos 90 passou a ser oferecida no Brasil. Sua atribuição básica é auxiliar o hóspede a partir de sua entrada no hotel: prestar informações, fazer reservas em restaurantes, adquirir ingressos para festas, teatros e cinema, providenciar passagens aéreas e locação de veículos. Seu trabalho inclui ainda, a supervisão dos serviços dos mensageiros e capitães-porteiros, além do recebimento de faxes e encomendas para os hóspedes. Por tratar diretamente com o cliente, deve ser cortês, discreto, sigiloso, demonstrar sempre bom humor e ter boa aparência. Para prestar um serviço realmente personalizado e oferecer aquele “algo mais”, o concierge precisa ter habilidades na solução de problemas, ser organizado, possuir uma boa rede de relacionamentos, estar sempre bem informado e conhecer tudo o que a cidade e a região oferecem. Dominar os idiomas inglês e espanhol e ainda, um terceiro, é primordial para o sucesso de seu trabalho. Nos dias atuais, é uma função muito comum no exterior. No Brasil, somente estabelecimentos de alto padrão (cinco estrelas) a oferecem. Nos hotéis mais simples, os encargos desse profissional são executados por recepcionistas. A crescente exigência do mercado consumidor em relação à qualidade dos serviços prestados faz com que uma pessoa que saiba tudo sobre o local e possa suprir rapidamente as necessidades do hóspede seja, sem dúvida, um diferencial para o estabelecimento.
- **Recepcionista:** Essa função existe desde o tempo das tabernas européias. Pode-se afirmar que é a profissão mais importante em um hotel. É oferecida desde a chegada (*check-in*) até a saída do hóspede (*check-out*), acompanhando suas contas, verificando e realizando reservas e solicitando serviços para os quartos. Todos os estabelecimentos, de uma simples pousada a um *resort* cinco estrelas, têm esse profissional em seu quadro. Nos mais simples, o recepcionista pode acumular tarefas, executando trabalhos que seriam normalmente atribuídos a uma telefonista, a um *conciêrge* ou a um mensageiro. Deve possuir como características principais: dinamismo, comunicabilidade, honestidade e discrição. Um segundo idioma e espírito de liderança também são fundamentais para quem exerce este cargo. É o ponto de referência do hóspede no hotel.
- **Manobrista:** responsável pelos veículos.
- **Segurança:** responde pela segurança física do hotel e dos hóspedes.
- **Telefonista:** Função criada logo após o surgimento do telefone. É a primeira pessoa com quem o cliente tem contato e, portanto, precisa ter boa dicção, voz clara e agradável. Deve ser educada, manter sigilo sobre todas as conversas e falar, no mínimo, português, inglês e espanhol. Deve atender as ligações e transferi-las para os apartamentos ou ramais desejados, anotar mensagens, efetuar ligações, dar informações sobre o hotel, atender as solicitações dos clientes, despertar os hóspedes quando solicitado e repassar informações a outros funcionários e aos departamentos.
- **Reservas:** departamento ligado à área de vendas, controla a ocupação do hotel (veja capítulo *Reservas*).



Fonte: Microsoft Office Online



TEMA 2

QUALIDADE NOS SERVIÇOS

A preocupação com a excelência ou com a qualidade nos serviços prestados não é recente, mas, até pouco tempo, o conceito de qualidade era associado apenas à eficiência e produtividade em um processo. Atualmente, toma características de estratégias competitivas, por causa do mercado cada vez mais exigente e da variedade na oferta ao consumidor.

O atendimento é o grande mediador da qualidade nos serviços hoteleiros. Em um mercado onde instalações, equipamentos e serviços são muito focados - e até certo ponto padronizados -, é por meio do atendimento que os estabelecimentos têm condições de encantar e fidelizar o cliente.

Qualidade gera fidelidade e expansão de clientela, garantindo mercado e proporcionando maiores lucros. Qualidade total exige a participação de todos: funcionários e colaboradores.

Investir na qualidade - tanto de pessoal quanto de equipamentos - traz como retorno a confiabilidade do profissional para com seu local de trabalho. De que adianta investir em maquinários modernos se não existem

pessoas capacitadas para operá-los? E como serão o rendimento e a satisfação de pessoas treinadas e profissionalmente aptas, porém sem ferramentas adequadas?

A excelência no atendimento é um passo essencial para conquistar a confiança e a fidelidade do cliente, neste caso, o hóspede. Qualidade em serviços é a ferramenta competitiva do novo século para qualquer segmento. Nas empresas hoteleiras, da qualidade do elemento humano, e, de como ele vai interagir com o cliente, dependem a excelência do serviço, a condição de competitividade e a sobrevivência do hotel.



TEMA 3

HOSPEDAGEM NA ÁREA DA SAÚDE

A presença de hotéis que fornecem serviços diferenciados e direcionados à saúde vem crescendo continuamente. De olho nesse mercado promissor, não só hospitais, mas também hotéis estão dirigindo investimentos para um público com alto poder de consumo e que está à procura de conforto aliado ao tratamento médico-hospitalar. Em alguns hotéis dentro dos Estados Unidos como o Hilton, no Havaí, são oferecidas aulas de caiaque e surfe, entre outras atividades, enquanto o paciente realiza exames e tratamentos em meio a paisagens paradisíacas.

Veja, a seguir, uma lista de hotéis que prestam serviços de hospedagem e lazer aliados a tratamentos médicos de um hospital.

Hotéis que uniram hospedagem, lazer e saúde	
■ Hilton (Havaí)	■ Higienópolis Medical Center (São Paulo/SP)
■ Sunway Lagoon (Malásia)	■ Confort Hotel Ilha do Leite (Recife/PE)
■ Bumrungrad (Bangcoc/ Tailândia)	■ Miami Baptist Hospital (Miami/EUA)
■ Mount Sinai (Nova York/EUA)	

Fonte: Godoi (2003, p. 129)



TEMA 4

EVENTOS

Em hotelaria, o departamento de eventos tem importância considerável: além de gerar receitas com a locação de salas. Toda reunião de pessoas impulsiona e estimula as vendas dos serviços de A&B (alimentos e bebidas) e de hospedagem.

Em hotéis de médio e grande portes, o departamento de eventos está, geralmente, sob a responsabilidade do gerente comercial ou de um coordenador de eventos subordinado ao gerente de A&B, justamente pelo envolvimento dos dois setores.



TEMA 5

RESERVAS

Ao chegar a um hotel, esperamos ser recebidos com cortesia e simpatia. Queremos ter acesso aos aposentos o mais rápido possível, usufruir de uma boa e quente refeição, mergulhar na piscina ou, quando for o caso, seguir imediatamente para uma reunião de negócios.

Muitos hóspedes não têm paciência para esperar na recepção até que sua reserva seja feita ou encontrada. Também não faz bem para o humor de nenhum viajante passar por minutos intermináveis de preenchimento de formulários ou respondendo perguntas. Este é, justamente, o papel do setor de reservas. Seja por correio eletrônico, telefonia direta (quando o cliente liga para o hotel) ou indireta (quando a agência de viagens faz a intermediação),



ILUMINANDO AS IDÉIAS

Up-grading: é a acomodação de um hóspede em apartamento superior com diárias de apartamento inferior. Geralmente é aplicado para clientes *VIPs* ou em situações que exijam a reparação de uma falha no atendimento.

Quando da ocorrência de *no show* (não-comparecimento do hóspede) a maioria dos hotéis exige o pagamento da primeira diária. Quando ocorre *overbooking* (lotação além da capacidade instalada) podem-se recusar reservas.

o setor de reservas deve facilitar e dinamizar a entrada do cliente no hotel.

As reservas no meio hoteleiro podem ser feitas em curto, médio e longo prazos. Quando feitas por particulares, são garantidas por meio de depósitos adiantados. Já as de agências de turismo e operadoras de empresas são garantidas via fax, e-mail, carta ou *voucher* (certificado de reserva).



TEMA 6

CHECK-IN

Trata-se do cadastramento do cliente quando de sua entrada no hotel. Clientes individuais chegam em diferentes horários, o que permite a organização antecipada das informações necessárias, evitando-se reter o hóspede por muito tempo na recepção. Já com os grupos, não há essa facilidade. Imagine 40 pessoas na recepção do estabelecimento, depois de 20 horas de viagem de ônibus. Imagine ainda a quantidade de bagagem que um grupo traz consigo. Agora, imagine o tumulto que pode ocorrer na recepção, caso não haja uma eficientíssima organização para recepcionar essas 40 pessoas. A orientação é a de que sejam colhidas antecipadamente todas as informações possíveis.



TEMA 7

CHECK-OUT

Check-out é o fechamento da conta do cliente. É neste momento que serão contabilizadas diárias, consumos de frigobar e serviços terceirizados. Em um meio de hospedagem, pessoas chegam e saem, e isso ocorre, frequentemente, ao mesmo tempo. Um *check-out* mal feito pode estragar todo o trabalho desenvolvido pela equipe durante a estada do hóspede.

Cuidado redobrado é necessário no *check-out* de grupos: recomenda-se preparar tudo com a máxima antecedência possível, evitando congestionamentos na portaria

São cuidados e mimos que vão além da limpeza e arrumação normais das unidades habitacionais (apartamentos); são detalhes que engrandecem a qualidade do hotel e personalizam os serviços. Representam grande diferencial nos meios de hospedagem de categorias superiores, como também em muitas pousadas e estabelecimentos de menor porte. Para oferecer o serviço de *turn down*, como é chamado também no Brasil, são necessários bom planejamento e criatividade.



TEMA 8

TIPOS DE DIÁRIAS COBRADAS

- **Day-use**: ocupação dos apartamentos por um período de até 12 horas;
- **Pernoite (European Plan)**: ocupação por um período de 24 horas, sem refeições;
- **Pernoite com café da manhã (American Plan)**: também com 24 horas de ocupação, porém com inclusão do desjejum;
- **Pernoite com meia pensão (Modified American Plan)**: com 24 horas de ocupação, mais uma refeição, além do café da manhã, podendo ser almoço ou jantar;
- **Pernoite com pensão completa (Full American Plan)**: oferece todas as refeições (café da manhã, almoço e jantar) em um período de ocupação de no mínimo 24 horas;
- **All Inclusive**: pernoite, mais refeições e extras no valor da diária. Muitos *resorts* trabalham neste sistema.

Atividades

- 1) Explique o que significam *check-in* e *check-out*.
- 2) Qual é a importância do setor de reservas?
- 3) O que é *turn down* e qual sua relevância no contexto hoteleiro?
- 4) Descreva e diferencie os tipos de diárias cobradas.
- 5) Qual é a função de uma governanta?
- 6) O que significa *conciêrge*?

Leia o texto com atenção e discuta em sala a importância da qualidade nos serviços prestados:

"Sou um cliente amável. Todos me conhecem. Sou aquele que nunca reclama, não importando o atendimento que receba. Vou a um restaurante e aguardo, pacientemente, enquanto os garçons e garçonetes ficam mexericando sem se incomodarem em perguntar se alguém já anotou o meu pedido. Algumas vezes, alguém que chegou depois de mim é atendido primeiro. Mas eu reclamo? Não, apenas espero. E quando vou a uma loja comprar algo não tento me impor. Procuo levar em consideração a outra pessoa. Se um vendedor metido se aborrece porque desejo olhar vários itens antes de me decidir, mantenho-me tão polido quanto possível. Não acredito que responder à altura seja correto. Outro dia parei em um posto de gasolina e esperei quase cinco minutos até que um frentista me desse atenção. E quando o fez, derramou gasolina e limpou meu pára-brisa com um trapo engordurado. Mas eu reclamei do atendimento? É claro que não!!! Nunca faço objeções, nem clamo, nem critico. E nem sonharia em fazer uma cena, como já vi outras pessoas fazerem em locais públicos. Creio que isso é desnecessário. Não, eu não sou o cliente amável. E vou lhes contar o que mais eu sou... Sou o cliente que nunca mais volta."

Prof. Dimitri Rocha, citado por João Baptista Vilhena. <http://www.institutomvc.com.br>

Um, Dois, Três Ação:

Proponha ao grupo uma visita técnica a algum estabelecimento hoteleiro de sua cidade.

Em sala de aula, após a visita, divida os alunos em duplas e faça-os eleger uma profissão da hotelaria. Sendo aluno A o funcionário e aluno B o cliente, estimule representações para simular o cotidiano da profissão, destacando as características do profissional e as dificuldades do trabalho.

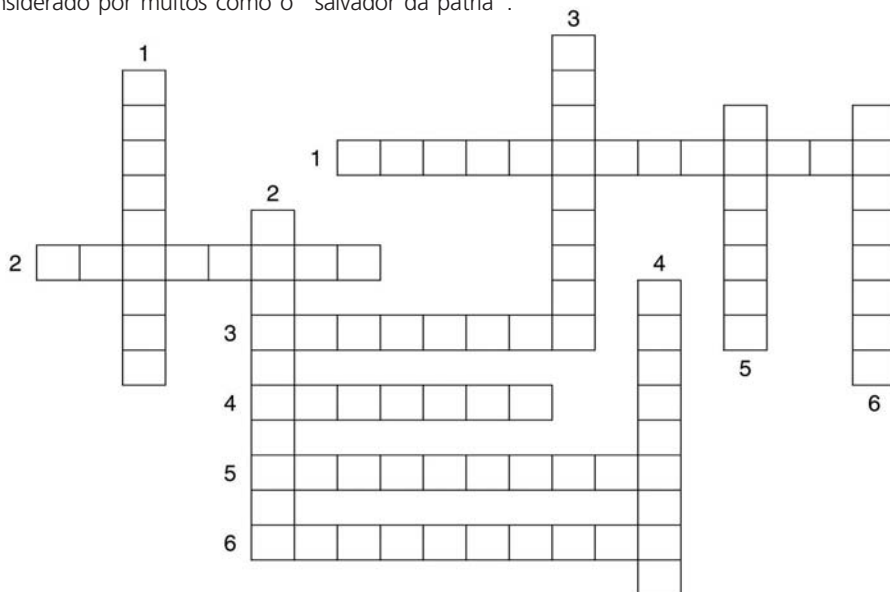
Cruzadinhas

Verticais:

1. Ela quase não aparece, porém todos notam sua ausência.
2. Área do hotel que representa de 60 a 70% do movimento financeiro. É um dos pilares do seu funcionamento.
3. Profissional que faz reservas em restaurantes, compra ingressos e jornais e dá informações sobre a cidade.
4. Dá apoio operacional à camareira, faz a montagem de camas extras e transporta o enxoval sujo para a lavanderia.
5. Entrada do hóspede no hotel.
6. Facilita e dinamiza a entrada e a saída do cliente no hotel.

Horizontais:

1. Envolvido desde a chegada (*check-in*) até a saída do hóspede (*check-out*), acompanhando suas contas, verificando e realizando reservas e solicitando serviços para os quartos.
2. Saída do hóspede.
3. Ocupação do apartamento de hotel por um período de 24 horas, sem refeições.
4. Ocupação do apartamento por um período de até 12 horas.
5. Área composta pelos subsetores de lavanderia e arrumação de apartamentos, banheiros e frigobar.
6. Considerado por muitos como o "salvador da pátria".



Módulo V

ORIENTAÇÃO DE ESTÁGIO PARA O ALUNO



Autoras: Elizabeth Victoria Popp
Vanessa Cerqueira Silva



MERCADO ATUAL

O turismo é um dos mercados que mais crescem atualmente no Brasil e, dentro dele, o setor hoteleiro ganha destaque. Segundo a Associação Brasileira da Indústria de Hotéis (Abih), até o ano de 2007, a hotelaria brasileira vai gerar 15 mil empregos diretos. Junto com estas oportunidades, vem a necessidade de qualificação dos profissionais integrantes do setor. O mercado, cada vez mais competitivo, exige profissionais com formação e preparação para todos os desafios. E a empresa hoteleira, atenta a este panorama, vem aperfeiçoando seus equipamentos, sua infra-estrutura e, principalmente, a formação de seus colaboradores.

O trabalho no setor hoteleiro oferece ao funcionário uma diversidade de situações, nas quais o indivíduo pode e deve agir, explorando sua formação e criatividade. Em hotelaria, cada dia é desigual e cada hóspede é singular. No entanto, existem alguns inconvenientes com relação à atividade que devem estar claros para o futuro profissional, como, por exemplo, a idéia de que ele estará trabalhando pelo lazer dos outros e, desta maneira, seu período de férias convencionais e seus finais de semanas estarão comprometidos.

O setor de prestação de serviços, no qual se encontram inseridos os hotéis, oferece uma gama de serviços além da hospedagem, tais como alimentação, eventos e lavagem de roupas. Desta maneira, a hotelaria apresenta inúmeras tarefas que exigem certa qualificação.

Existem no mercado os profissionais e os não-profissionais. Os primeiros são aqueles que têm formação, já os outros são as pessoas que não possuem formação acadêmica, porém, com sua sensibilidade e vivência, atuam no mercado de trabalho. A relação entre os dois é conturbada, pois o profissional geralmente acredita ter mais direito a espaço no mercado de trabalho; afinal, foram anos de estudos na área. Mas, qual a relevância deste diploma sem a vivência cotidiana? Por outro lado, como estaria a experiência sem o conhecimento científico?

Certamente, a união dos dois seria o ideal para o crescimento da área e a garantia do sucesso profissional. Qualidade e experiência têm que andar lado a lado. Fazer estágios e pesquisas científicas, mesmo que voluntários, pode ser a melhor forma de entrar no mercado de trabalho hoteleiro ainda como acadêmico.

Consolidar teoria e prática - aproximando-se ao máximo da realidade do mercado de trabalho, ao mesmo tempo em que se valoriza a função social da profissão por meio de estudos de casos, laboratórios, convênios com a rede e a pesquisa científica - é um caminho eficaz de oportunidades para os futuros profissionais.



PERFIL PROFISSIONAL

Um princípio básico para a satisfação e o sucesso do profissional de hotelaria é que ele deve gostar da arte de servir. Servir, aqui, não no sentido de submissão e, sim, no significado de doação. A pessoa que possui a essência do servir trata com afeto a todos, independentemente de seus problemas pessoais, financeiros ou profissionais. Ela está sempre disposta a ajudar e atender todos, visando à satisfação plena de seus hóspedes.

A higiene também precisa ser fator de preocupação do profissional hoteleiro. Boa apresentação pessoal é essencial: mãos e unhas limpas, barba feita, higiene bucal, cabelos cortados, banhos diários, perfumes e maquiagem discretos (no caso das mulheres) refletem uma imagem positiva.

Agir com educação, ética, autocontrole e cortesia também é importante; afinal, por se tratar de relações humanas, às vezes o profissional se vê em situações constrangedoras ou importunas, que devem ser contornadas com educação, simpatia e astúcia.

No entanto, não bastam todas essas características já citadas. O treinamento e a formação profissional são as primeiras qualidades requeridas ao candidato que busca uma vaga no setor. Dedicção e aperfeiçoamento em sua área específica serão as buscas e práticas cotidianas, pois o mercado de trabalho está cada vez mais exigente e a



ILUMINADO AS IDÉIAS

Como diz o ditado, “a primeira impressão é a que fica”. Portanto, invista em seu *marketing* pessoal, preze sua higiene e cuide de sua aparência.

concorrência ainda mais acirrada faz da atualização um sinônimo de empregabilidade.

A hotelaria, mesmo sendo parte da economia privada, também necessita de um olhar social. Dessa forma, a visão empresarial associada à preocupação social (com a comunidade e o ambiente onde está inserida) é um diferencial para o profissional atuante.

No cotidiano hoteleiro, o colaborador tem a oportunidade de conhecer e de se relacionar com várias culturas, de regionais a continentais, o que requer sensibilidade para perceber e respeitar diferenças importantes nos hábitos e costumes.

E por fim, mas não menos importante: os idiomas. Dominar principalmente o inglês e o espanhol é, sem dúvida, vital, independentemente da função. Noções de línguas estrangeiras são exigidas, mesmo em cargos mais simples.

E pense: a soma dessas características e o comportamento no dia-a-dia vão mostrar ao público interno e externo a visão e a postura empresariais deste profissional. O funcionário é o representante de todo o empreendimento na linha de frente e de suas ações dependem o sucesso ou o malogro do negócio.

Requisitos dos Profissionais de Hotelaria

■ Gostar de servir	■ Aperfeiçoamento/atualização
■ Disponibilidade	■ Preocupação social
■ Preocupação com a higiene pessoal	■ Visão empresarial
■ Educação/cortesia	■ Saber respeitar diferenças (racial, religiosa e cultural)
■ Ética	■ Idiomas (principalmente inglês e espanhol)
■ Formação profissional	■ Empreendedorismo
■ Dedicação	



TEMA 3

UNIFORME

O uniforme é o espelho de um hotel. Ele não apenas identifica a função do funcionário, mas também reflete a postura e a imagem do estabelecimento. De maneira subjetiva, o uniforme transmite ao hóspede o conceito do hotel em relação à qualidade de seus serviços. As peças do vestuário devem ser de tecidos de qualidade e que garantam durabilidade, de fácil lavagem e, sobretudo, confortáveis, de modo a facilitar ao máximo o desempenho das tarefas diárias.



TEMA 4

TRABALHO EM EQUIPE

Em hotelaria, todos os setores e serviços oferecidos estão integrados e correlacionados. Dessa maneira, o sucesso do todo depende de funções distintas. A recepcionista do hotel só fechará corretamente a conta do hóspede se a camareira informar os itens consumidos no quarto. A manutenção só será atuante se a governança desenvolver bem sua função, e assim por diante. A qualidade nos serviços prestados só será alcançada quando toda a equipe trabalhar na mesma direção. Compreender e respeitar cada membro do quadro é um meio de evitar conflitos internos. A integração e a colaboração da equipe transformam-se em fator diferencial na qualidade do serviço prestado.



MARKETING PESSOAL

Juntamente com a diversidade de cargos e profissões que a área de hotelaria proporciona, vem o aumento da exigência quanto à qualidade do funcionário. Estimular e buscar trocas de experiências e discussões entre profissionais do setor tornam a integração e a atualização ainda mais eficazes.

No mercado de trabalho atual, uma imagem pessoal (*marketing* pessoal) que transmita confiança e comprometimento passa a ser uma estratégia de sucesso. A busca pela oportunidade e a persistência devem fazer parte do perfil desse profissional. As ocasiões e oportunidades, muitas vezes, devem ser criadas, e o estágio – voluntário ou não – é um bom exemplo e uma boa ferramenta. Na hotelaria, é comum a inter-relação entre empresas e escolas de formação na área, o que proporciona ao estudante a oportunidade de iniciar no mercado de trabalho, aliando emprego e prática profissional.

O primeiro grande contato entre a empresa que está recrutando profissionais e o interessado no emprego é a entrevista com o selecionador, o entrevistador. Para o candidato que já passou pelo difícil filtro que foi a avaliação das centenas (ou milhares) de currículos, este é o momento de marcar presença e chamar a atenção para suas qualidades. As orientações abaixo são valiosas e devem ser consideradas.

Dicas de entrevistas

Fonte: MSN Empregos

- Na hora da entrevista, chegue sempre no horário marcado, sabendo com quem vai falar.
- Esteja com a aparência impecável. Use roupas clássicas e discretas e exclua o *jeans* ou tênis. Prefira roupas sóbrias e de cores neutras. As mãos e os cabelos também devem estar bem cuidados.
- O seu primeiro contato com o entrevistador deve ser calmo e tranquilo. Lembre-se que um rosto alegre ou um sorriso transmitindo entusiasmo é um recurso que sempre facilita a aproximação.
- Memorize o nome do entrevistador ou dos entrevistadores. Procure chamá-los pelo nome, sempre que possível.
- Demonstre confiança, fale com clareza, naturalidade e espontaneidade. Tenha cuidado com a gramática, o uso de gírias e os vícios de linguagem.
- Além de estar apto a esclarecer pontos de sua vida profissional, o candidato tem de mostrar que está bem informado sobre assuntos relacionados à empresa em que quer trabalhar. Dessa forma, demonstrando interesse pelo cargo, pode diferenciar-se dos demais candidatos.
- Esteja preparado para responder sobre sua pretensão salarial, disponibilidade para viagens e limitações de horário.
- Não se limite a enumerar cargos que ocupou em empregos anteriores. Procure mostrar, também, as contribuições que você deu à empresa e o que aprendeu.
- Em hipótese alguma, fale mal de antigos chefes e empresas.
- Evite assuntos polêmicos como política, futebol e religião.



ACADEMIA E MERCADO

A preocupação com a inserção no mercado de trabalho deve estar presente desde o primeiro ano do curso. A combinação das experiências prática e teórica proporciona ao profissional uma visão mais abrangente e, também, mais profunda da realidade, tanto de mercado como de pesquisa.

A dificuldade de colocação profissional não é exclusividade do mercado turístico, mas conseguir um emprego ainda é um desafio tanto para os já atuantes quanto para os formandos que saem das universidades.

A postura no período acadêmico refletirá diretamente no futuro profissional: comportamento ativo na pesquisa científica, participação em grêmios, seminários, grupos de debate, serviços voluntários e envolvimento com a comunidade proporcionarão experiências que vão além da sala de aula, preparando o acadêmico para enfrentar o mercado de trabalho com um “coringa” chamado vivência. Esse diferencial é peça fundamental para transpor as barreiras que cercam o mercado de trabalho.

Atividades

- 1) Qual é a importância do uniforme?
- 2) Cite e comente três requisitos do profissional de hotelaria.
- 3) Explique a relação entre universidade e mercado de trabalho.
- 4) Pesquise a situação atual do mercado de trabalho em hotelaria de sua cidade.

Para fixar: Encontre as 10 características de um profissional de hotelaria:

EOJEMBNABHEROAMDBEUISDEDICACÃOOMWVAOQOTLBAJSODJAADSERVIRD
MSPDFNVSDKSSKDNASUJQORDBAMCBHTKIWLAFBTRHSJFRPEHWYAIOTRFJ
WWRJSSDOSDFHSSDISPONIBILIDADEVMEODJCOSKSDLFJDDSHDÉTICAMPD
MVDFLDDDFADDDLFJSLJDLFJDLFDMFFHGTIGJGRTIRPGHJVDDDFDKSLKSLK
HSLCORTESIADKNSWLDNRNCHSJKDBHIGIENECCNMCCMFGHFVNFNEWOEHFIN
SHWORUBFSJQIRHFHDJSKDJFFIDFJKVHJGIFHDSOFUITUEROISDJFGHETGW
TSUDOTJGDHEFHFDKHFDFKDFJFSDDUFJDOWUATUALIZAÇÃOODNOFJEFHD
HIFHALFSASFIDIOMASFAFJRJSDKGELSHFUKGHJDBOPSDUIGFVHASALKGHF
ASVHASDKJGFDJFHLASDKFJFGIOTYPODFFJLGTGOIDHSVFDJEIFJDLFHSJHD
FJGDSFNSFLHNFKLGBHGGNFLGHFGKSGDFGFGPROFISSIONALIZAÇÃOFOHO
GIRHYOIGHEIGHOIGOYTEEMPREENDEDORISMODKNRPHDPOEYPRHDDKWD
JRIHGSJLGDHFOWIGFFEUIERHJIGHTGVDIRTRHFJVWDOEFURGFEVJDNPDW

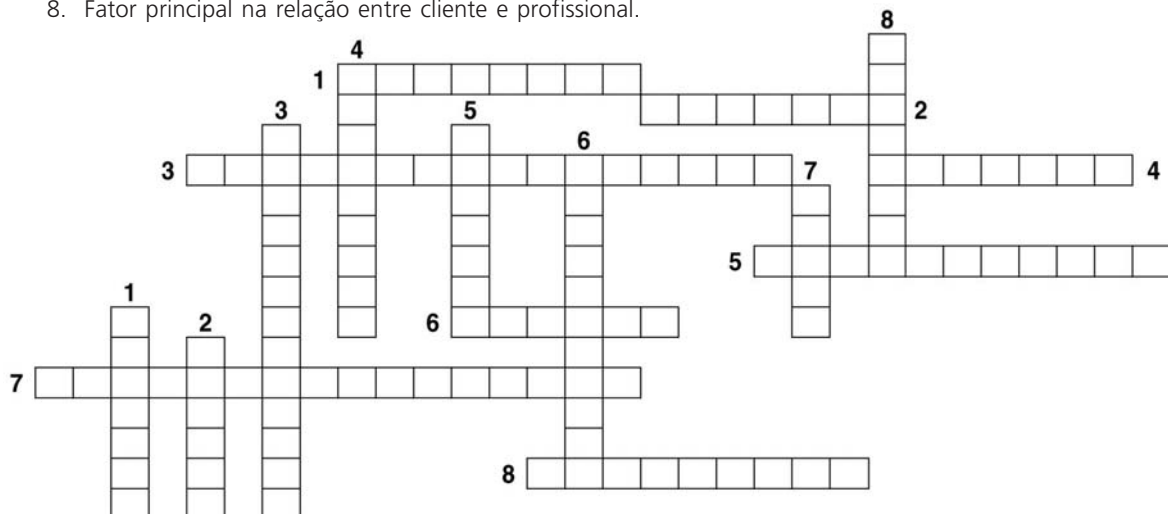
Cruzadinhas

Verticais:

1. Sinônimo de comércio.
2. Característica principal de quem trabalha com prestação de serviço.
3. Qualidade do que é hospitaleiro, boa acolhida.
4. Qualidade necessária para qualquer profissional.
5. Necessário para uma boa imagem.
6. O profissional deve sempre buscar a...
7. Conjunto de princípios morais necessários para qualquer ser humano.
8. Identifica a função do funcionário e transmite aos hóspedes o conceito do hotel em relação à qualidade de seus serviços.

Horizontais:

1. Sinônimo de reservado (pessoa).
2. Línguas estrangeiras.
3. Exigência no cumprimento de qualquer função.
4. Modo de iniciar uma carreira.
5. Algo a mais no profissional.
6. Para trabalhar com vários setores é necessário espírito de...
7. Imagem do profissional.
8. Fator principal na relação entre cliente e profissional.



Prepare seu currículo

Leia o texto abaixo e, em seguida, elabore seu currículo:

Dez passos para montar um currículo nota 10

Fonte: VOCÊ S/A.

Tudo bem. Você tem um histórico brilhante, uma formação maravilhosa e experiências significativas. Mas você sabe como organizar tudo isso no seu currículo? Pensando nessa dificuldade, separamos dez dicas para deixar seu currículo igual a você: Nota 10!

1) Comece com os dados pessoais

Escreva bem no alto da página: seu nome, endereço, telefone, celular, *e-mail*, nacionalidade, idade, estado civil e número de filhos. Há quem diga que os três últimos devem ir por último. Faça como quiser, mas o importante é não colocar mais nada além disso. Ou seja: informar RG, CPF, atestado de reservista, carteira profissional e título de eleitor é besteira. Esqueça.

2) Deixe claros seus objetivos

Depois dos dados pessoais, coloque o(s) cargo(s) e a área a que você aspira, mas seja breve. Se você ainda não é um profissional experiente, o ideal é explicar como você pretende direcionar sua carreira e por que resolveu escolher essa profissão. Tome cuidado para não mandar seu currículo para qualquer empresa. Antes disso, enfoque sua área de atuação e o cargo desejado. Não vale a pena dizer que tem interesse de atuar em 20 áreas diferentes.

3) Capa cor-de-rosa não ajuda

Se você entregar seu currículo com capas ou guardar dentro de pastas com cor e cheiro, esqueça. O segredo é usar folhas brancas limpas e grampeadas. Até a tipologia deve seguir a linha tradicional: *Courier*, *Arial* ou *Times New Roman*. Os negritos, itálicos e sublinhados só devem ser usados para organizar as informações. Alguns especialistas advertem para o fato de que a preocupação excessiva com a estética dá a impressão que o candidato está tentando compensar uma eventual falha.

4) Currículo sim, biografia não

Um erro muito comum é achar que quanto maior o currículo melhor ele fica. Lembre-se, o tempo que você tem para se apresentar não passa de um minuto. Duas folhas, portanto, é o ideal e não vale usar aquela velha tática de diminuir o tamanho da fonte para colocar mais informação dentro de uma página. Cuidado também para não escrever errado. Erros de português pegam muito mal.

Para um profissional com longos anos de estrada é aconselhável montar um segundo currículo mais detalhado que deve ser mostrado só se for chamado para a entrevista.

Faça um currículo especial para cada empresa que você deseja trabalhar. Óbvio que para isso você vai precisar saber em quais empresas deseja atuar. A partir daí você deve descobrir tudo o que pode sobre a empresa. Como? Internet, jornais, revistas e principalmente conversas com funcionários do local. De repente, você pode encontrar soluções para os problemas que a empresa enfrenta. Isso pode servir como cartas na sua manga.

5) Minhas experiências

O próximo passo é falar das suas experiências profissionais. Essa é uma parte extremamente delicada do currículo. Você deve expor de maneira sucinta sobre todos os lugares por onde passou e quais foram as suas experiências dentro de cada empresa. Ou seja, vai falar do que é capaz. Uma ótima idéia é organizar seu texto em tópicos.

Mas como ser tão sucinto? Mencione apenas as 5 últimas empresas em que você trabalhou, começando pelas mais recentes e caminhando para as mais antigas. Fale o nome da empresa, se ela não for conhecida faça uma rápida apresentação dela (ramo de atividade, posição no mercado, faturamento e número de funcionários). Depois descreva seu cargo e o que fazia na prática. Acredite: isso faz a diferença. Ou seja, diga quais eram suas funções e responsabilidades. Se possível, não esqueça de mencionar quanto sua empresa lucrou com suas ações.

Caso você esteja começando a carreira vá direto para sua formação acadêmica.

6) A vingança dos nerds

Uma formação acadêmica numa escola de ponta vai fazer diferença, sim. Nessa hora, aqueles longos anos de estudo para entrar na melhor faculdade fazem a diferença. Se você é graduado por uma faculdade não muito conhecida o ideal é "reparar esse erro" fazendo uma pós-graduação. Isso não significa, no entanto, que as pessoas que não estudaram em instituições de renome não tenham chance.



A vantagem de ter estudado numa boa faculdade aparece quando a seleção é feita entre pessoas com pouca ou nenhuma experiência. Os graduados numa boa faculdade sempre têm mais chances.

Vale também dizer que os cursos relâmpagos não ajudam em nada. Coloque apenas aqueles que realmente acrescentaram algo importante na sua vida. Esqueça daqueles seminários inúteis de meia hora. Eles definitivamente não interessam.

7) Do you speak English?

Se por um lado os seminários inúteis não ajudam, falar fluentemente um outro idioma vale.

Principalmente se você fez um curso no exterior. Os *trainees* que fizeram intercâmbio e trabalharam entregando pizza, limpando piscinas ou qualquer atividade do tipo, ganham ainda mais crédito. Por isso não tenha vergonha de dizer como foi sua vida lá fora.

Lembre-se: não vale a pena enganar. Você pode ser surpreendido com um teste cara a cara e se dar mal. Aliás, se descobrirem qualquer falcatura no seu currículo você será dispensado na hora. O critério é o seguinte: ou você sabe falar fluentemente um outro idioma, ou não sabe. É melhor você falar que seu espanhol é apenas básico, em vez de dizer que sabe se virar muito bem.

8) Carta para meu futuro chefe

A carta de apresentação serve para personalizar o currículo e mostrar se você serve ou não para o cargo que está pleiteando. O mais adequado é escrever uma carta para cada empresa.

Sabe aquelas conversas de bastidores? Então, se você conseguir descobrir quem será seu chefe, mais um ponto. Encaminhe diretamente para ele e não se esqueça de colocar os dados sobre a empresa que possam reforçar seus argumentos.

Se você for mandar seu currículo para uma empresa, enderece a carta à empresa ou a um dos seus consultores. Uma carta de apresentação deve responder a 3 perguntas básicas: quem sou, o que quero e o que realizei na carreira. Termine com um pedido de entrevista. A carta de apresentação deve ter no máximo 20 linhas.

Algumas palavrinhas mágicas vão ajudar você a deixar seu currículo mais bem escrito. Use verbos como:

- realizar (um projeto)
- organizar (uma equipe)
- implantar (um processo)
- atingir (resultados)
- motivar (pessoas)
- delegar (tarefas)
- criar e executar (soluções)

Coloque todos os verbos no pretérito perfeito, como no exemplo: “criei um novo sistema de trabalho e motivei toda a equipe. Atingi resultados fantásticos”.

O currículo nunca deve falar sobre pretensão salarial, nem sequer mencione o pacote de remuneração da empresa anterior. Esse assunto deve ser tratado durante a entrevista.

9) Como devo enviar meu currículo?

Não existe consenso sobre qual é a melhor forma de enviar seu currículo. Muitas empresas possuem um cadastro *on line* em que o candidato apenas completa os dados. Alguns consultores sugerem mandar o currículo como um documento anexado, outros dizem que nem sempre é possível abrir um documento anexado em função de problemas técnicos, ou até por medo de possíveis vírus. O ideal, portanto, é fazer das duas maneiras. Envie um *e-mail* com o currículo anexado, mas diga que, por via das dúvidas, vai enviar seu currículo também pelo correio.

Seja por *e-mail*, seja por correio, é completamente desnecessário enviar uma foto. Pode parecer exibicionismo. Mas é conveniente que você leve, no dia da entrevista, uma foto e de preferência com terno (homens) ou *tailleur* (mulher).

10) É só?

Depois de entrar numa boa empresa, não esqueça de atualizar seu currículo sempre que houver uma mudança significativa na sua carreira. Coloque tudo o que for realmente significativo. Desde mudança de telefone até um negócio milionário que você fechou com a sua empresa, ou um projeto que deu muito certo no mercado.

Alguns consultores aconselham as pessoas a criar uma espécie de diário profissional. Assim, o profissional não esquece dos fatos importantes da sua carreira.

BIBLIOGRAFIA

- ALBREHT, Karl. *A única coisa que importa*: trazendo o poder do cliente para dentro de sua empresa. São Paulo: Pioneira, 1993.
- _____. *Cliente nunca mais*: 500 dicas para irritar o cliente sem fazer força. Salvador/BA: Casa da Qualidade, 1993.
- _____. *Revolução nos Serviços*: como as empresas podem revolucionar a maneira de tratar os seus clientes. São Paulo: Pioneira, 1992.
- _____. *Serviços com qualidade*: a vantagem competitiva. São Paulo: Pioneira, 1994.
- ALGRANTI, M. *Pequeno dicionário da gula*. São Paulo: Record, 2000.
- ALMEIDA, Sérgio. *Cliente, eu não vivo sem você*: o que você não pode deixar de saber sobre clientes e qualidade em serviços. Salvador/BA: Casa da Qualidade, 1995.
- ANDRADE, José V. de. *Turismo*: fundamentos e dimensões. São Paulo: Ática, 1995.
- ANDRADE, Nelson; BRITO, Paulo, L.; JORGE, Wilson. E. *Hotel*: planejamento e projeto. São Paulo: SENAC, 2000.
- ARRUDA, Gillian A. *Manual de boas práticas na produção e distribuição de alimentos*: hotéis e restaurantes. São Paulo: Ponto Crítico, 1996.
- BARRETO, R. L. P. *Organização da cozinha e brigadas de cozinha*. São Paulo: SENAC, 1992.
- CASTELLI, Geraldo. *Administração hoteleira*. Caxias do Sul/RS: EDUCS, 2002.
- CHESCHI, José A. *Manual de manipulação de alimentos*. São Paulo: Varela, 1997.
- CRISÓSTOMO, Francisco. R. *Turismo & hotelaria*. São Paulo: DCL, 2004.
- DAVIES, Carlos A. *Cargos em hotelaria*. Caxias do Sul/RS: EDUCS, 2000.
- DAVIS, F. *A comunicação não-verbal*. São Paulo: Summus, 1979.
- DENTON, D. Keith. *Qualidade em serviços*: o atendimento ao cliente como fator de vantagem competitiva. São Paulo: Makron Books, 1990.
- DESATNICK, Robert L. & DETZEL, Denis H. *Gerenciar bem é manter o cliente*. São Paulo: Pioneira, 1995.
- DUARTE, Vladir V. *Administração de Sistemas Hoteleiros*: conceitos básicos. São Paulo: SENAC, 1996.
- EDUCATIONAL Institute of the American/*Instituto de Hospitalidade*. Guia de Treinamento para Commins. Livro do Participante. Salvador. EIIH, [s.d.].
- ERBOLATO, Mário L. e BARBOSA, Júlio César T. *Comunicação e Cotidiano*. Campinas/SP: Papirus, [s.d.].
- EVANGELISTA. *Alimentos*: um estudo abrangente. São Paulo: Atheneu, 2000.
- FADUL, Anamaria. *Novas tecnologias de comunicação*. São Paulo: Summus, 1986.
- FAST, J. *A linguagem do corpo*. São Paulo: Martins Fontes, 1970.
- GODOI, Adalto. F. *Hotelaria hospitalar e humanização no atendimento em hospitais*: pensando e fazendo. São Paulo: Ícone, 2004.
- HOUAISS, Antônio; VILLAR, Mauro de Salles. *Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa*. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.
- JURAN, Joseph Moses. *Juran planejando para a qualidade*. São Paulo: Pioneira, 1990.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Princípios de marketing*. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- LA TORRE, Francisco de. *Administração hoteleira*. Parte I – Departamentos. São Paulo: Rocca, 2001.
- LINZMAYER, Eduardo. *Guia básico para administração da manutenção hoteleira*. São Paulo: SENAC, 2002.
- LIONEL, M. *Restaurante*: técnicas de serviços. Caxias do Sul/RS: EDUCS, [s.d.].
- MARQUES, J. Albano. *Manual de cozinha e copa*. Thex Editora. 2002.
- MELO, José Marques. *Comunicação e modernidade*. São Paulo: Loyola, 1991.
- _____. *Comunicação*: teoria e política. São Paulo: Summus, 1985.
- _____. *Ética na comunicação*. São Paulo: Loyola.
- MOLITOR, Celly A. Barman. São Paulo: SINTHORESP, [s.d.] (Cursos da Área de Hotelaria - apostila).
- PACHECO, Aristides de Oliveira. *Iniciação à enologia*. São Paulo: SENAC, 1995.
- _____. *Manual de serviço do garçom*. São Paulo: SENAC, 2001.
- _____. *Manual do bar*. São Paulo: SENAC, 1999.



- PACHECO, Aristides de Oliveira. *Manual do maître d'Hotel*. São Paulo. SENAC, 1994.
- PILARES, Nanci. *Atendimento ao Cliente: o recurso esquecido*. São Paulo: Nobel, 1989.
- RABAÇA, Carlos Alberto; BARBOSA, Gustavo Guimarães. *Dicionário de Comunicação*. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- REIS, Juvenal. *Governança e manutenção - higiene geral em hotéis*. Ecolab, 2000.
- SENAC & SEBRAE. *Qualidade em comércio e serviços-casos e caminhos práticos*. São Paulo: Makron Books/Senac, 1992.
- SERSON, F. M. *Hotelaria: a busca da excelência*. São Paulo: Cobra, 2000.
- SILVA FILHO, Antonio R. *Manual básico para planejamento e projetos de restaurantes e cozinhas industriais*. São Paulo: Varela, 1996.
- SILVA JÚNIOR, E. A. *Manual de controle higiênico-sanitário em alimentos*. São Paulo: Varela, 1996.
- SINTHORESP, Barman. *Cursos na área de hotelaria*. São Paulo, [s.d.].
- TARABOULSI, Fadi. A. *Administração de hotelaria hospitalar: serviços aos clientes, humanização do atendimento, departamentalização, gerenciamento, saúde e turismo*. Atlas, 2003.
- TEICHMANN, Ione. *Cardápios: técnicas e criatividade*. Caxias do Sul/RS: EDUCS, 2000.
- _____. *Tecnologia Culinária*. Caxias do Sul/RS: EDUCS, 2000.
- VEIRA, Elenara V. d & CÂNDIDO, Índio. *Recepção Hoteleira*. Caxias do Sul/RS: EDUCS, 2002.

FASCÍCULOS

- Caracterização da mão-de-obra do setor de hospitalidade (Hotelaria e Restauração). Senac-SP, OIT, 1979.
- Hotelaria - Métodos e Procedimentos. Intelectom. Ed. Cultural Ltda. 1987.

SITES

- Associação Brasileira da Indústria de Hotéis: www.abih.com.br
- Associação Brasileira das Entidades de Gastronomia, Hospitalidade e Turismo: www.abresi.com.br
- Associação Brasileira das Operadoras de Turismo: www.braztoa.com.br
- Associação Brasileira de Agências de Viagens: www.abav.com.br
- Associação Brasileira de Bares e Restaurantes: www.abrasel.com.br
- Associação Brasileira de Normas Técnicas: www.abnt.org.br
- Agência Nacional de Vigilância Sanitária: www.anvisa.gov.br
- Federação Nacional de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares: www.fnhrbs.com.br
- Instituto de Hospitalidade: www.hospitalidade.org.br
- Legislação em Vigilância Sanitária: <http://www.e-legis.bvs.br/leisref/public/home.php>
- Ministério do Turismo: www.embratur.gov.br
- MSN Empregos - Dicas de Entrevista: www.msn.com.br/carreira/dicas/dicas3
- Revista Você S/A: www.vocesa.com.br

Apoio Institucional:



**Prefeituras Municipais
e Governos Estaduais**

Realização:



**Ministério
do Turismo**

