

## QUALIDADE EM SERVIÇOS HOTELEIROS: O CASO DO HOTEL LB - MANAUS

**LEO BUENO DE CARVALHO (UEA)**

leobcarvalho@gmail.com

**Leonor Farias Abreu (UFSC/FAPEAM)**

leonor.farias@gmail.com

**Camila Avozani Zago (UFSC/CNPq)**

avozani@terra.com.br



*A qualidade tem sido bastante difundida nos segmentos de serviços em nível mundial, cujo aperfeiçoamento e aplicação das técnicas de gestão da qualidade se transformaram, sendo o setor hoteleiro um dos segmentos que mais tem buscado encontrar novas alternativas de melhoria da qualidade de seus serviços. Partindo da idéia de que a qualidade nos serviços é o grande diferencial, pode-se dizer que as empresas desse segmento necessitam adotar os novos modelos de gestão a fim de poder atingir seu objetivo, o lucro, assim mantendo o ciclo econômico vigente. Nessa perspectiva, o presente estudo objetiva demonstrar os setores do Hotel LB - Manaus/AM que mais impactam na qualidade dos serviços do setor de recepção, como forma a melhorar o nível de serviço do hotel como um todo. Para isso, utiliza-se a entrevista para coleta de dados, analisando-se os resultados de forma qualitativa. Por meio deste estudo pôde-se concluir, dentre outros aspectos, que os setores mais impactantes na qualidade dos serviços da recepção do Hotel LB, são predominantemente o setor de governança, seguido do setor de manutenção.*

*Palavras-chaves: Qualidade em Serviço; Serviços Hoteleiros; Recepção do Hotel LB*

## 1. Introdução

As fronteiras do turismo vêm se expandindo em decorrência de uma combinação de fatores socioeconômicos e ambientais. Para o turismo existir deve haver um planejamento e gestão de recursos, a ponto de surtir efeito, de forma a gerar os benefícios da atividade. A hotelaria, um dos pilares da atividade turística, ocupa espaço importante no cenário econômico mundial, por empregar milhares de pessoas em diversos países em função da expansão do setor.

Com isso, a hotelaria vem sofrendo aperfeiçoamento contínuo, especialmente após a ocorrência da Segunda Guerra Mundial, por meio da implantação de serviços diversos buscando sempre a qualidade nos serviços, garantindo o bem estar ao viajante, e principalmente, o retorno do mesmo.

O objeto desta pesquisa é um empreendimento hoteleiro, localizado na cidade de Manaus-AM, neste estudo representado pelo nome fictício de Hotel LB, sendo que o setor em estudo é a Recepção, peça fundamental na parte operacional do hotel, dado a sua relação com todos os outros setores do empreendimento.

Entretanto, o nível de serviço do empreendimento, objeto deste estudo, está intimamente ligado aos processos adotados pelo hotel, nos variados setores, a partir do qual foi definido como questão básica deste estudo, o interesse em investigar que áreas do Hotel LB mais impactam na qualidade dos serviços do setor de recepção, sob a ótica dos recepcionistas do hotel. Assim, este estudo tem como objetivo identificar os setores que mais impactam na qualidade dos serviços prestados na recepção do Hotel LB. A partir desse contexto de investigação, são sugeridas algumas contribuições para possíveis melhorias quanto ao nível dos serviços prestados nesse setor.

Para auxiliar no diagnóstico, os dados da pesquisa foram tratados de forma qualitativa. Os meios de pesquisas utilizados foram o bibliográfico, de campo e tem caráter descritivo, além de ser um estudo de caso. Pelo fato do objeto da pesquisa ser a recepção do Hotel LB, e relacionar as áreas de influência, somente os colaboradores deste setor fizeram parte do censo.

O presente estudo vem demonstrar a necessidade da prestação de um atendimento de qualidade, os benefícios gerados por esse processo de melhoria contínua, contextualizado num ambiente globalizado, onde o cliente está cada vez mais exigente, e a concorrência aumentando a todo o momento. A importância desta pesquisa vem retribuída na forma de um estudo sobre a necessidade de atendimento de qualidade de forma geral, visando uma boa relação entre os prestadores de serviço e o cliente, seja onde for, pois o cliente é único em todo lugar onde consome um produto.

Considerando o cenário positivo do turismo, em nível nacional e internacional, esta pesquisa é relevante, visto que leva em conta os resultados obtidos, observando as sugestões propostas a fim de sustentar o crescimento do hotel através de uma melhora contínua da qualidade na prestação de serviço. A pesquisa na recepção do Hotel LB fundamenta-se na importância de prestar informações sobre os setores operacionais, aos quais estão diretamente relacionados à hospedagem, servindo como *feedback*. Essas servirão de base para possível implementação de novos métodos a fim de agilizar os procedimentos de uma forma geral àqueles que usam os serviços prestados pelo hotel em foco.

O estudo está estruturado com uma (i) introdução, onde é apresentado o tema, bem como o objetivo ao qual o trabalho se propõe; (ii) pressupostos teóricos, que subdivide-se em Hotelaria, explanando seu histórico, conceitos, classificação, estrutura e perspectivas; Qualidade em serviços, observando conceitos de qualidade, serviço e qualidade no serviço de hotelaria; (iii) apresentação da metodologia de pesquisa; (iv) Apresentação dos resultados e sugestões para melhoria; (v) considerações finais e (vi) referências bibliográficas.

## 2. Hotelaria

### 2.1 Histórico e Conceitos

Não há uma data certa de quando surgiu a hotelaria, entretanto, pesquisadores registraram algumas ocasiões em que pode ser considerado primórdio desta atividade. Na concepção de Campos (1998) a hotelaria teria iniciado as atividades na Grécia Antiga, na época dos Jogos Olímpicos, quando as hospedarias abrigavam atletas e visitantes oriundos das regiões mais próximas, e que gregos e romanos foram quem, provavelmente, tenham proporcionado a expansão da atividade com a construção de estradas, permitindo um fluxo contínuo de pessoas pela região.

O início da atividade hoteleira, de acordo com Pérez (2001), está atrelado a uma combinação de fatores como a conquista de novas terras, religião e comércio. Tais locais eram geralmente chamados de pousadas, semelhantes às tabernas que deram origem aos taberneiros. Para o autor, o surgimento da indústria hoteleira propriamente dito dá-se com a construção do primeiro prédio concebido no ano de 1829, exclusivamente para hospedagem em Boston, nos Estados Unidos, sendo esse o fator preponderante para o crescimento acelerado do setor, aliado à tecnologia aplicada nos meios de transportes, após a Segunda Guerra.

Castelli (2001) afirma que, à época na qual a hotelaria expandia suas atividades em diversas localidades, criou-se a necessidade de regulamentar a atividade, de forma a assegurar ao cliente o grau de conforto e a oportunidade de escolha sobre onde se hospedar. Essa discussão é feita em âmbito mundial para tentar chegar a um consenso. Porém, nem mesmo dentro do país, às vezes, isso é possível.

Para Petrocchi (2003) a hotelaria faz parte do sistema turístico, juntamente com os meios de transporte e os atrativos turísticos, compondo o Produto Turístico de uma determinada localidade. Ao longo dos anos passou de um lugar simplório para apenas um pernoite, para um local onde a pessoa pudesse, na medida do possível, ter a sensação de estar em casa, desfrutando dos prazeres da vida, os quais são representados pelos serviços prestados pelo hotel.

Assim, atividade de hospedar está atrelada à vida do ser humano desde os tempos em que os comerciantes da Idade Média viajavam da Europa à Ásia, a serviço do rei, e, portando carta escrita pelo mesmo, de forma a garantir a estada nos *hostellums* existentes na época, hospedando reis e nobres (AMAZONAS, 2008). No Brasil a hotelaria era concebida como uma hospedaria familiar, onde famílias ricas a construíram com objetivo de geração de renda ou por satisfação própria. Teve seu início no período Colonial, com a vinda da Família Real, em 1808, quando a mesma instaurou que as famílias abrissem suas casas para hospedar os navegantes vindos de Portugal, e no início do século XX houve a construção de hotéis de grande porte, com o intuito de atender à crescente demanda, no eixo Rio de Janeiro – São Paulo (AMAZONAS, 2008).

Mas, afinal, o que é um hotel? De onde surgiu esse nome? Hotel, na concepção de Castelli (1992), é um estabelecimento comercial de hospedagem, que oferece aposentos mobiliados,

com banheiro privativo, para ocupação iminente ou temporária, alimentação, além dos demais serviços inerentes à atividade hoteleira. Enquanto que para Pérez (2001) a palavra hotel vem do latim *hospes*, que significa pessoa acomodada, e *hospitium*, traduzida como hospitalidade. A palavra foi utilizada inicialmente na França e, dada sua influência à época, foi adotada mundialmente, estando voltadas à prestação de serviços, como acomodação, alimentos e bebidas e lazer, e possuem três grandes objetivos: (i) ser fonte de receitas; (ii) ser fonte geradora de empregos; (iii) oferecer serviços a comunidade.

Os hotéis são oficialmente denominados meios de hospedagem pelo Instituto Brasileiro de Turismo - Embratur, o qual determina, Art. 4.º do Decreto nº 84.910, de 15 de julho de 1980, que empresa hoteleira é a pessoa jurídica que explora ou administra meios de hospedagem e que tenha em seus objetivos sociais o exercício da atividade hoteleira.

Nos hotéis, a qualidade na prestação de serviço é a garantia de satisfação do hóspede, uma vez que esse avalia tudo enquanto permanece no local. O mesmo dispõe, variando de acordo com o tipo e categoria de hotel, de uma, pequena ou ampla, infraestrutura a ser utilizada no período de estada. As áreas principais de um hotel são a Hospedagem, Governança, A & B, Lazer & Entretenimento e Eventos.

## 2.2 Classificação da Hotelaria

Objetivando uma melhor compreensão da classificação hoteleira, de forma a orientar os elementos constituintes – sociedade, consumidores, empreendedores e a fiscalização - os meios de hospedagem seguem três sistemas distintos (CASTELLI, 2001): (i) Auto Classificação, não levando em consideração uma eventual comparação com outro empreendimento; (ii) Classificação Privada, observando pré-requisitos de instituições privadas, como por exemplo, da Associação Nacional dos Hoteleiros; e (iii) Classificação Oficial, seguindo padrões pré-determinados adotados pelas autoridades governamentais da área.

A hotelaria, no seu processo de evolução natural, transformou-se em empreendimentos cujo objetivo vai além da simples hospedagem para oferecer, principalmente, lazer aos hóspedes. De acordo com o Embratur (2008), a classificação dos meios de hospedagem é composta por quatro tipos básicos, seguindo a Deliberação Normativa 387 de 28/01/98: (i) Hotel, tipo convencional, normalmente localizado em perímetro urbano, e destinado a atender turistas a lazer ou a negócios; (ii) Hotel histórico, instalado total ou parcialmente em edificações de valor histórico ou de significado regional, normalmente sujeito a restrições de natureza construtiva ou arquitetônica; (iii) Hotel de lazer, localizado fora dos centros urbanos, com áreas não edificadas amplas e com aspectos arquitetônicos e construtivos, instalações, equipamentos e serviços destinados à recreação e ao entretenimento; e (iv) Pousada, meio de hospedagem mais simplificado e normalmente limitado ao necessário à hospedagem.

A nova classificação dos meios de hospedagem no Brasil, embasada na Deliberação Normativa N.º 429, de 23 de abril de 2002, considerando as modificações técnicas feitas pela Confederação Nacional do Turismo - CNTur, órgão afiliado à Associação Brasileira da Indústria de Hotéis - ABIH, é apresentada na Tabela 1.

Categoria	Simbologia
Super Luxo	5 Estrelas SL
Luxo	5 Estrelas
Superior	4 Estrelas

Turístico	3 Estrelas
Econômico	2 Estrelas
Simplex	1 Estrela

Fonte: EMBRATUR (2008)

Tabela 1 – Classificação oficial dos meios de hospedagem

As empresas hoteleiras podem, ainda, ser classificadas, conforme Castelli (2001), em pequenas, médias ou grandes, sendo utilizados como parâmetros o tipo de unidades habitacionais - UH, o número de leitos ou a receita bruta anual, estipulada pela CNTur, na Resolução 1.023, sendo que os valores de referência utilizados na resolução correspondem ao maior valor de referência fixados no Art. 5º. da lei 6.205, de 20 de abril de 1975. Na visão de Pérez (2001), os hotéis podem ser classificados quanto (i) a sua modalidade comercial, como, por exemplo, de negócios/de cidade; (ii) de férias (chamados *resorts*); (iii) de aeroportos (próximos a eles); (iv) residenciais; apart-hotéis; (v) de serviços limitados (chamados de *Bed and Breakfast*); (vi) de tempo compartilhado (conhecidos como *time-share*); (vii) cassino; (viii) centros de conferência e (ix) SPA. Castelli (2001) comenta sobre a dificuldade quanto à classificação adotada em âmbito nacional e internacional, e que esta se dá por causa das distintas opiniões das autoridades competentes.

No Brasil, a hotelaria era administrada em grande parte pelas famílias proprietárias. Após a Segunda Guerra, com a entrada de investidores e cadeias internacionais, houve a necessidade de profissionalização do setor, como por exemplo, a classificação vista anteriormente, e a especialização da mão de obra, cada vez mais presente nos hotéis a fim de prover um serviço de qualidade, exigência crescente por parte dos hóspedes.

A hotelaria, de acordo com Petrocchi (2003), considerada prestadora de serviços, possui características próprias desse segmento da economia, tais como: (i) Intangibilidade; (ii) Impossibilidade de estocagem do serviço; (iii) Produção e consumo fisicamente unidos; (iv) Influências externas; e (v) Sazonalidade.

### 2.3 Estrutura Hoteleira

Conforme Castelli (2001), a importância das atividades administrativas na estrutura organizacional de um hotel varia de complexidade, dependendo do tamanho do hotel. Enquanto que na abordagem de Vallen (2003) os hotéis empregam uma quantidade de pessoas de habilidades diversas, variando de acordo com o tamanho dos mesmos. Para que tudo funcione perfeitamente, os hotéis seguem o padrão de empresas, onde as tarefas de cada departamento são delegadas a um gerente, ficando responsável por toda a operação do hotel, dependendo do tamanho do mesmo.

A estrutura física dos hotéis varia de acordo com a sua estrutura organizacional. Todo meio de hospedagem, independente do tamanho, comporta em sua estrutura os setores de Hospedagem e Alimentos e Bebidas, e sofre mudanças conforme seu tamanho é expandido.

Pérez (2001) complementa o tema citando como ocorre a organização do hotel, feita em etapas, exemplificando a estrutura de um hotel de grande porte. No caso do estudo em foco, optou-se pela exemplificação face ao objeto da pesquisa também ser um hotel de grande porte, o qual está estruturado com (i) Divisão de Hospedagem; (ii) Governança; e (iii) Recepção, a qual é concebida como o centro nervoso do hotel, dada a sua interação com outros setores. É na recepção que ocorre praticamente todo o procedimento de acolher o hóspede, instruindo outros setores, abrindo e fechando contas. Apesar da importância de toda



a estrutura organizacional de um hotel, ressalta-se que, dada as especificidades deste estudo, a ênfase será para o setor de recepção.

De acordo com Pérez (2001), a recepção localiza-se sempre no *lobby* ou *hall* do hotel, devendo ser um lugar amplo, bem decorado e que permita acesso a todos os serviços do estabelecimento. Castelli (2001) complementa afirmando que a recepção deve oferecer uma atmosfera agradável quanto às dimensões, decoração, equipamentos e apresentação dos colaboradores do setor. O recepcionista, para desempenhar sua função, deve possuir algumas qualidades básicas como, se recordar sempre de ser profissional, e, portanto, deve manter uma boa conduta e ser eficaz no trabalho, além de possuir qualidades pessoais imprescindíveis ao bom recepcionista como, vontade em servir, senso comum, responsabilidade, honestidade, respeitabilidade, pontualidade e zelo quanto à aparência (PÉREZ, 2001).

O setor de recepção é o local onde se realizam os procedimentos de acolhida do hóspede, seguindo uma ordem, chamada ciclo de serviço, definido por Albrecht e Bradford (1992) *apud* Castelli (2001), como uma cadeia contínua de eventos pela qual o cliente passa à medida que experimenta o serviço prestado. Dentre uma série de atividades desempenhadas no setor de recepção de um grande hotel, Vallen (2003) agrupa em quatro principais funções: a relação com os hóspedes, os registros, a coordenação das atividades, a ocupação das unidades do hotel.

O processo de acolher o hóspede inicia quando o mesmo adentra o espaço físico do hotel, podendo ou não constar uma reserva em seu nome. Pérez (2001) considera as etapas de acolhida do hóspede como sendo a recepção pelo capitão-porteiro, o qual o conduz à recepção, a recepcionista dá as boas-vindas, em seguida, verifica se há reserva enquanto hóspede preenche a Ficha Nacional de Registro de Hóspedes - FNRH, havendo reserva, recepcionista confirma as informações contidas no papel e solicita *voucher* (papel contendo informações), caso hóspede esteja com serviços já pagos (acomodação e/ou extras). Em seguida, entrega a chave e o cartão de identificação pessoal, enquanto no caso do hóspede sem reserva, o recepcionista deve checar a disponibilidade, e usar da criatividade para efetuar uma venda, sendo que este tipo de hóspede é denominado “*walk-in*”;

## 2.4 Perspectivas da Hotelaria no Brasil

A hotelaria no Brasil está em um período de expansão, motivada por fatores como grandes eventos internacionais, a transformação para ótimo destino de investimentos estrangeiros, a situação econômica do país de forma geral, o aumento do fluxo de passageiros em nível nacional e internacional.

O estudo realizado por Amazonas (2008) e intitulado de Raio-X da Hotelaria Brasileira, demonstra essa expansão, com o surgimento de novos empreendimentos, tanto nacionais quanto internacionais. Como exemplo, cita-se um aumento de 21% entre os anos de 2004 e 2007, sendo que a região Nordeste responde por 37,61% desse aumento.

O avanço da hotelaria também está atrelado à crescente qualificação da mão de obra no país, uma vez que o crescimento do turismo se reflete diretamente no parque hoteleiro no Brasil, verificado em estatísticas realizadas, observando métodos pré-estabelecidos, como o Boletim de Ocupação Hoteleira - BOH, dentre outras ferramentas utilizadas pelo órgão competente, o Ministério do Turismo (DAEMON, 2000).

Pode-se observar, na Tabela 2, o crescimento previsto da atividade turística no País, sendo que a meta imposta pelo Ministério do Turismo no documento Turismo no Brasil 2007-2010,

por meio do Plano Turismo no Brasil (2006), leva em conta cenários econômicos favoráveis e desfavoráveis. Uma pesquisa da Organização Mundial do Turismo - OMT de 2006 revela um dado importante sobre a hotelaria no Brasil, a respeito de geração de renda e emprego comparado com outros setores da economia. Para se gerar um emprego formal no ramo hoteleiro, é necessário o investimento de apenas R\$16.198,60, se comparado com a Siderurgia, que demanda um investimento de R\$ 68.205,90. (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2008).

Entrada de Turistas Estrangeiros. Previsão (em milhões)					
	2006	2007	2008	2009	2010
Limite Superior	8,7	10,1	11,7	12,8	13,9
Valor Previsto	7,0	8,4	10,0	11,0	12,2
Limite Inferior	5,3	6,7	8,3	9,3	10,5

Fonte: Adaptado de Ministério do Turismo (2008)

Tabela 2- Valores previstos da entrada de turistas estrangeiros no país

Observadas as peculiaridades da área, o histórico, a importância envolvendo questões socioeconômicas e a expansão atual do setor no país e projeções, pode-se compreender a necessidade, já citada anteriormente, de uma crescente profissionalização do setor, visando à melhoria da qualidade na prestação de serviço.

### 3. Qualidade em Serviços

#### 3.1 Qualidade e Serviços: Considerações Gerais

O termo Qualidade remonta à sociedade no tempo em que havia uma relação entre aumento da demanda e produtividade, visto que a divisão em etapas da produção resultou em uma queda da qualidade dos produtos (VIEIRA FILHO, 2007). A expansão na produtividade fez com que fossem criadas metodologias a fim de tornar o produto diferenciado no mercado, através da implantação de novas atitudes por parte dos gestores, como por exemplo: (i) Inspeção; (ii) Controle de qualidade; (iii) Qualidade assegurada; (iv) Controle da qualidade amplo-organizacional; e (v) Visão estratégica Global, no cenário atual, onde o cliente torna-se soberano, as empresas buscam interagir e ampliar seu poder em níveis mundiais, de forma a manter-se no mercado (BRAVO, 2007).

Qualidade atualmente é bastante difundida nos diversos segmentos da economia mundial. A aplicação e o aperfeiçoamento das técnicas de gestão se transformaram no que hoje é conhecido como Gestão da Qualidade Total - GQT, utilizando-se de variados programas que variam de acordo com as necessidades da organização e dos clientes.

Objetivando a melhoria contínua da qualidade, Castelli (2001) defende a adoção de ferramentas de gerenciamento de qualidade, como por exemplo, o chamado PDCA – *Plan, Do, Check, Act*, baseado em quatro etapas: (i) Planejar (P), estabelecimento do planejamento e diretrizes de controle; (ii) Executar (D), execução das tarefas conforme a diretriz instituída anteriormente; (iii) Verificar (C), verificação os dados baseados de acordo com as tarefas estipuladas, comparando com as metas planejadas no início; e (iv) Ação (A), que é a parte da análise dos dados gerais e conforme o resultado mantém o plano, ou altera agindo sobre as causas. Além dos processos de gestão da qualidade já citados, existem outros tantos também importantes e que devem ser adaptados a cada situação organizacional.

A GQT, por exemplo, pode ser utilizada para a reestruturação em áreas como treinamento do colaborador, a satisfação do consumidor, a garantia da qualidade, o controle de custos, o volume, o controle da energia e desenvolvimento de novos produtos, assim como os lucros, e não apenas estes (RUTHERFORD, 2004). É necessário, no entanto, na GQT, compreender a atividade como uma ação, e uma sequência de ações que resulta em um produto, caracterizado da seguinte forma: (i) Transformação de um conjunto de *inputs*, que podem incluir ações, métodos e operações em *outputs* que satisfazem as necessidades e expectativas do cliente na forma de produtos, informação, serviços, ou, de modo geral, resultados; e (ii) Combinação de trabalho, equipamento, informação matéria-prima, e métodos com vista a um resultado.

Serra (2005) considera que a GQT possui algumas características e propriedades como (i) a que a Qualidade Total deve ser plena, abrangendo todo o processo que origina o produto; (ii) a Qualidade Total deve ser proprietária, assumida responsabilmente por todas as pessoas – e cada uma delas – que fazem parte da organização; (iii) a Qualidade Total deve ser permanente, sendo incorporada ao comportamento gerencial e individual do cotidiano; e (iv) a Qualidade Total é progressiva, requerendo o contínuo aperfeiçoamento da maneira de fazer as coisas com organização.

O processo para se obter qualidade é árduo em qualquer segmento da economia e requer a participação de todos os colaboradores e, segundo Vieira Filho (2007), serve de base para a GQT. A GQT proporciona um novo modelo de gestão empresarial, o qual leva à excelência do serviço, pois a filosofia da qualidade é imposta objetivando a conquista de novos consumidores, sendo sua utilização possível também para a melhoria da qualidade dos serviços na hotelaria.

No aspecto dessa abordagem, é importante compreender a definição de serviço, visto que a hotelaria basicamente oferece serviços aos seus clientes. Nesse sentido, serviço é definido como produto intangível, ou pelo menos o são de forma substancial (*AMERICAN MARKETING ASSOCIATION-AMA*, 2005). Os serviços são produzidos e consumidos na hora, justificando a necessidade de fiscalização por parte da gerência, pois a sua eficácia depende dos funcionários, representantes diretos da organização.

A qualidade no serviço depende, portanto, do elemento humano, representante da organização no ato da verdade com o cliente, e por essa razão demanda investimento na capacitação por parte da empresa, de acordo com os padrões de qualidade adotados pela mesma. Faz-se necessário perceber que cada cliente é um indivíduo único. Segundo Ceteb (2005), será dado um grande passo em direção ao profissionalismo se perceber que cada cliente com quem lida tem necessidades de serviços diferentes, e devem ser fornecidos a eles serviços sob medida. O autor reitera a necessidade de atender o cliente de forma única, pois é através da informação que o prestador de serviço, irá expandir seus negócios com a captação de novos hóspedes.

### 3.2 Qualidade em Serviços Hoteleiros

A hotelaria também sofreu profundas mudanças no seu processo histórico e, nos últimos anos, várias influências ajudaram a mudar de forma geral o perfil e a abordagem da organização do hotel, em particular na segunda metade do século XX, momento em que as teorias e práticas administrativas começaram a ser utilizadas nos hotéis (MEDLIK, 2002). A hotelaria, concebida como negócio visando à geração de lucro e a sobrevivência da organização depende da qualidade dos serviços prestados (CASTELLI, 2001), podendo ser obtida da relação de qualidade aliada a custos menores, aumentando a produtividade. Nesse



segmento da economia é essencial a realização de um conjunto de atividades, concatenadas entre si, visando à consecução de uma meta com resultados positivos, parte de um ciclo onde pode ser um produto ou serviço (FALCONI *apud* CASTELLI, 2001).

A preocupação com a qualidade no setor hoteleiro é recente e foi, segundo Vallen (2003), baseada nos princípios de William Edwards Deming, onde cada pessoa da empresa tem oportunidade de ter um impacto positivo sobre o cliente e precisa estar capacitada para tal, no qual pregava o ciclo PDCA, visando a melhoria contínua, incentivando os colaboradores de todas as esferas, principalmente do chamado *front-office*, que têm maior contato com o cliente. Na hotelaria, a recepção é o *front-office* - cartão de entrada dos hóspedes, exigindo dos funcionários o máximo de empenho no serviço prestado, a fim de satisfazer às necessidades dos hóspedes.

Partindo da idéia de que a qualidade nos serviços é o grande diferencial, pode-se dizer que as empresas necessitam adotar os novos modelos de gestão a fim de poder atingir seu objetivo, o lucro, assim mantendo o ciclo econômico vigente nos dias atuais. Na definição de Albrecht (2008), a administração de serviços é um enfoque organizacional global que faz da qualidade do serviço, tal como sentida pelo cliente, a principal força motriz do funcionamento da empresa. É importante para as organizações qualificarem seus funcionários para atuarem de forma adequada nos momentos da verdade, momento em que o hóspede entra em contato com qualquer aspecto da organização, obtendo a impressão da qualidade de serviço. (Serra, 2005).

Outra forma de se avaliar a qualidade do serviço ocorre por meio do nível de serviço, concebido por Faria e Costa (2005) como o atendimento das especificações e necessidades definidas pelos clientes, com um objetivo preestabelecido de gerar valor para estes. O processo citado pelas autoras é uma cadeia de fatos, a começar pela relação entre clientes e fornecedores, e que a interação dos elementos gera uma série de atividades ligadas à satisfação do cliente. A excelência no nível de serviço ocorre quando o prestador de serviço vai além do esperado, causando uma excelente imagem e quebra o paradigma, ao ir além das possibilidades.

O hotel, como toda organização em que sejam implementados programas de qualidade, deve-se considerar aspectos importantes que gerem resultados positivos. Os pontos principais são o cliente, enfoque principal na mentalidade dos colaboradores, a definição de processo, método, sistema e a relação entre eles na produção de um bem ou serviço, visto que o hotel é um sistema, e que engloba toda a cadeia de processos deste, abrangendo as partes operacionais e administrativas, as quais servem de base para uma produção de serviços de excelência.

#### 4. Aspectos Metodológicos

Quanto aos aspectos metodológicos, tem-se que todos os ramos de estudo se caracterizam pela utilização dos métodos, sendo estes o conjunto das atividades sistemáticas racionais que com mais segurança e economia, permitem alcançar o objetivo, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista (LAKATOS, 2001). Nesse aspecto, a classificação do método é relacionada aos fins, aos meios e à natureza da pesquisa, de acordo com as definições de Vergara (2005). No que se refere aos fins a pesquisa é descritiva, posto que os fatos foram observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem a intervenção do pesquisador, tendo sido feita entrevista com os recepcionistas do Hotel LB, para se obter informações sobre questões relacionadas ao

conhecimento de forma geral destes, com o objetivo de revelar os setores mais impactantes no nível de serviço da recepção, para então serem sugeridas possíveis mudanças.

No que se refere aos meios, a pesquisa divide-se em bibliográfica e de campo. Bibliográfica, pelo fato de ser desenvolvida a partir de material editorado, permitindo um grau de amplitude maior, economia de tempo e possibilitando o levantamento de dados históricos. De campo porque a investigação foi feita *in loco* através da entrevista, visando esclarecer quais áreas mais impactam no nível de serviço no setor de recepção do Hotel LB, visto que a pesquisa de campo baseia-se na observação dos fatos tal como ocorrem na realidade. O pesquisador efetua a coleta de dados em campo diretamente no local da ocorrência dos fenômenos (ANDRADE, 1999; DENCKER, 2001).

A pesquisa também é um estudo de caso e baseia-se nas orientações de Yin (2005). Foi realizada no setor de recepção do Hotel LB, localizado em Manaus-AM e pode ser caracterizada em qualitativa, por tentar descobrir um pouco dos recepcionistas sobre seu conhecimento quanto à área de atuação, domínio do assunto, bem como sua percepção quanto a influência de outros setores no nível de serviço da recepção.

Quanto à amostra e o instrumento de coleta de dados, a pesquisa toma como base as proposições de Dencker (2001), que considera que a formulação do instrumento de coleta é feita em função do problema e das variáveis operacionalizadas para a sua solução. Uma das maneiras de coletar dados é feita através da aplicação da entrevista, método prático, mas que exige do entrevistador domínio do assunto na elaboração. A pesquisa em foco ocorreu na recepção do Hotel LB e elegeu como universo os colaboradores atuantes no setor, para saber suas opiniões de quais setores do hotel mais impactam na qualidade dos serviços da recepção. A amostra correspondeu ao número de recepcionistas do Hotel LB.

Quanto à caracterização do setor pesquisado, setor de recepção do Hotel LB, localizado no *lobby*, abrangendo as áreas de caixa, *conciérgie* e serviços relativos à hospedagem, além de fornecer informações sobre a parte turística de Manaus, e mapas da cidade. A recepção opera vinte e quatro horas por dia, em uma média de quatro recepcionistas por turno, totalizando treze recepcionistas, e três encarregados de turno, respondendo à gerência diretamente. Há também uma sala de apoio à recepção, onde é estocado o material de trabalho, todos identificados, armário dos recepcionistas, conta com um frigobar, duas poltronas para descanso, e um painel onde são expostos rotineiramente informações sobre eventos realizados no hotel, como programação cultural e avisos diversos.

## **5. Apresentação dos Resultados e Sugestões para Melhorias**

### **5.1 Apresentação dos Resultados**

Pesquisa no Hotel LB, realizada entre os meses de maio e junho de 2009, no setor de recepção, em um universo de dezesseis entrevistados entre recepcionistas e encarregados, com o objetivo de avaliar, sob a ótica dos recepcionistas, quais áreas mais impactam no nível de serviço, sendo que apenas onze responderam, o que não invalida a pesquisa, visto que os recepcionistas respondentes são os que atuam com maior frequência.

Analisando os dados, foi constatado que seis deles têm ensino superior incompleto, três com ensino médio, e apenas dois com ensino superior completo. Atualmente a meta sobre qualificação da mão de obra empregada no turismo e hotelaria visa melhorar o aspecto com a existência de cursos de nível superior na área de Turismo e Hospitalidade, bem como cursos técnicos. Com relação ao tempo médio de empresa, considerando as opções dadas, quatro

têm entre dois e três anos, três com até dois anos, três responderam estar a mais tempo, na faixa de três a cinco anos, e um não respondeu à pergunta.

Sobre o termo qualidade, nove entrevistados afirmaram conhecer o significado do termo, prevalecendo a opinião de estar relacionado à excelência na prestação de serviço, um considerou desconhecer e um não respondeu à pergunta. Em relação à fonte de conhecimento sobre onde obtiveram determinado assunto, quatro marcaram o treinamento, outros quatro não especificaram a fonte, dois afirmaram artigos e um não respondeu à pergunta. A pesquisa expõe uma situação importante, em função de a maioria ter ensino superior incompleto, onde mostra que todos têm um breve conhecimento no assunto.

Sobre os procedimentos de qualidade adotados no hotel, caso sejam adotados, quatro afirmaram não saber sobre o assunto, seis responderam sim, e a opinião de uma forma geral concebeu o ciclo de serviço onde há todo o processo de acolhimento do hóspede, como sendo referência aos procedimentos de qualidade adotados no hotel. Um não respondeu à pergunta.

A respeito de materiais e sua disponibilidade para uso na recepção, seis afirmaram estar bem posicionados e disponíveis para uso, enquanto dois afirmaram estar posicionados, porém indisponíveis, dois responderam estar indisponíveis e posicionados de forma equivocada, e um não respondeu à pergunta. Demonstra que os recepcionistas consideram serem organizadas, pois maior parte afirmou sobre os equipamentos estarem bem posicionados e disponíveis.

O roteiro de entrevista contém perguntas diretas visando atingir o objetivo principal da pesquisa, a qual questionava os recepcionistas sobre as áreas mais impactantes no nível de serviço da recepção e a resposta foi unânime, onde todos afirmavam ser o setor de governança. A pesquisa também revelou a escolha, por duas pessoas, do setor de manutenção. A partir dos dados coletados, a pesquisa atinge o seu objetivo geral, e determinante para um possível trabalho sobre o assunto.

Sobre o tema da pesquisa, foi questionado dos entrevistados o conceito de nível de serviço, e apesar de haver equilíbrio nas respostas, onde cinco responderam não saber do significado e quatro afirmaram, porém, sem especificá-lo, e dois não responderam à pergunta, conclui-se que não há conhecimento do nível de serviço por parte dos recepcionistas. Abordando o lado emocional dos recepcionistas, foi questionado o motivo de trabalho na hotelaria, e o interesse na área foi fator preponderante nas respostas, por oito entrevistados, e três afirmaram ser o fato de trabalhar com público, e um citou ambas as razões como justificativa. Apesar de o fator conhecimento ser importante para uma boa prestação de serviço, a maioria demonstrou gostar de trabalhar com público, o que ajuda de uma forma geral.

O desempenho, verificado pelos recepcionistas, foi avaliado como satisfatório, entre níveis variando de bom a insatisfatório, com seis escolhas, e bom por cinco outras pessoas, haja vista as falhas ocorridas no dia a dia nos setores relacionados diretamente com a recepção. Relacionando o resultado da pesquisa, satisfatório, ao conteúdo abordado, é compreensível o fato de não saberem do termo, visto o reconhecimento interno do grupo mediante a rotina de trabalho.

As sugestões para melhorias no nível de serviço da recepção, respondidas por apenas dois entrevistados, basearam-se na valorização pessoal, onde estes opinaram serem importantes para um melhor aproveitamento, resultando em uma melhora efetiva na qualidade da prestação de serviços. Diante das circunstâncias, com a alta da ocupação nos dias em que a pesquisa foi aplicada, a pesquisa revelou a indisposição dos entrevistados em colaborar

com possíveis sugestões visando uma melhora no nível de serviço no setor da recepção. Isso corrobora com o posicionamento de Castelli (2001), quando afirma ser necessário o investimento no quesito fator pessoal para as empresas onde se adotam modelos de gestão da qualidade e focam no cliente a prestação do serviço de qualidade.

## 5.2 Sugestões para Ações de Melhoria

O cotidiano vivido na recepção traz conhecimento passível de ser aplicado em nossas vidas. Algumas observações, baseadas na vivência diária no setor, se aplicadas, podem gerar eficácia em certos aspectos quanto ao nível de serviço e qualidade na recepção do Hotel LB. A comunicação, muito importante, poderia ser melhorada de duas maneiras: (i) Fixação de informações atualizadas em painéis já existentes; (ii) Disponibilização de rádios para àqueles que necessitam circular pelo hotel, como equipes de lazer, governança e manutenção; e (iii) Oficinas de treinamento, como forma de conscientizar os funcionários sobre a necessidade de um serviço de qualidade. As sugestões foram verificadas baseando-se na literatura, e nas respostas obtidas através do roteiro de entrevista.

## 6. Considerações Finais

O setor hoteleiro vem ocupando cada vez mais espaço na economia, proveniente dos investimentos no turismo nacional e internacional. Para obter vantagem competitiva nesse segmento de mercado faz-se necessário investimento e uma atenção à qualidade dos serviços prestados, com o intuito de atender às necessidades e desejos dos clientes.

O trabalho de pesquisa, feito no Hotel LB, cujo objetivo principal era avaliar, sob a perspectiva dos recepcionistas, a qualidade e o nível de serviço prestado na recepção, visando obter opiniões individuais sobre o assunto. Após a verificação e apresentação dos dados coletados através da aplicação do roteiro de entrevista, pôde-se notar um conhecimento geral por parte da equipe, referente ao assunto. A pesquisa, na sua concepção original, exposta através de resultados atinge o objetivo geral, demonstrando quais os setores mais impactam, de forma geral, na qualidade da prestação dos serviços do setor de recepção. A respeito deste objetivo, foi constatado o apontamento do setor de governança como o mais impactante, não se esquecendo da manutenção, também citada na pesquisa. Sobre os serviços prestados, foram especificadas as atividades exercidas no setor de recepção, e as sugestões de melhoria também foram expostas ao longo do trabalho.

A pesquisa, apesar de atingir o objetivo geral, pode ser complementada, através de um aprofundamento no assunto, abordando sobre quais políticas são implementadas no hotel visando a Gestão da Qualidade Total, nos demais setores existentes no mesmo. Pois diante do panorama observado na recepção, espera-se que outros setores possam passar por outras avaliações específicas, a fim de melhorar todo o conjunto, para prestar um serviço de qualidade e excelência.

## Referências

- AMA – AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. *Dictionary of Marketing Terms*. 2.ed. Chicago: Peter Bennet, 1995.
- AMAZONAS, E. (2008). *Raio-X da Hoteleira Brasileira*. Disponível em <<http://www.revistahoteis.com.br/portal/historia/historia.htm>>. Acesso em: 5 dezembro 2008.
- ANDRADE, M. M. *Introdução a Metodologia do Trabalho Científico*. São Paulo: Atlas, 1999.
- BRAVO, I. *Gestão de Qualidade em Tempos de Mudança*. 2. ed. São Paulo: Alínea, 2007.
- CAMPOS, L. C. de M. *Introdução a Turismo e Hotelaria*. Rio de Janeiro: SENAC, 1998.

**CASTELLI, G.** *Administração Hoteleira*. 8. ed. Caxias do Sul: EDUCS, 2001.

\_\_\_\_\_. *Administração Hoteleira*. 4. ed. Caxias do Sul: EDUCS, 1992.

**CETEB.** *Qualidade nas Relações Humanas*. Brasília: Escola Aberta, 2005.

**DENCKER, F. M. A.** *Métodos e Técnicas de Pesquisa em Turismo*. São Paulo: Futura, 2001.

**DAEMON, I.** (2000). *Documento Área de Operações Industriais 2: Gerência Setorial de Turismo*. Disponível em: <[www.bndes.gov.br/conhecimento/setorial/get4is23.pdf](http://www.bndes.gov.br/conhecimento/setorial/get4is23.pdf)>. Acesso em: 16 junho 2008.

**EMBRATUR.** (2008). *Regulamento Geral dos Meios de Hospedagem*. Disponível em: <<http://www.bayardboiteux.pro.br/portal/noticias.asp?codigo=292>>. Acesso em: 20 junho 2008.

**FARIA, A. C. & COSTA, M. de F.** *Gestão de Custos Logísticos*. São Paulo: Atlas, 2005.

**LAKATOS, E. M.** *Metodologia do Trabalho Científico: Procedimentos Básicos*. São Paulo: Atlas, 2001.

**MEDLIK, S.** *Introdução à Hotelaria: Gerenciamento e Serviços*. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

**PÉREZ, L. de M.** *Manual Prático de Recepção Hoteleira*. São Paulo: Roca, 2001.

**PETROCCHI, M.** *Hotelaria: Planejamento e Gestão*. São Paulo: Futura, 2003.

**RUTHERFORD, D. G.** *Hotel: Gerenciamento e Operações*. 2. ed. São Paulo: Roca, 2004.

**SERRA, F. A.** *Fator Humano na Qualidade em Empresas Hoteleiras*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

**VALLEN, G. K.** *Check-in, Check-out: Gestão e Prestação de Serviços em Hotelaria*. Tradução: Roberto Costa. Porto Alegre: Bookman, 2003.

**VERGARA, S. C.** *Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração*. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2005.

**VIEIRA FILHO, G.** *Gestão da Qualidade Total: uma Abordagem Prática*. 2. ed. São Paulo: Alínea, 2007.

**MINISTÉRIO DO TURISMO.** (2008). *Turismo no Brasil 2007-2010*. Disponível em: <[www.turismo.gov.br](http://www.turismo.gov.br)>. Acesso em: 19 junho 2008.

**YIN, R. K.** *Estudo de Caso: Planejamento e Métodos*. Tradução de Daniel Grassi. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.