

**FACULDADE TECSOMA**  
Curso de Administração

Roseni de Jesus Gonçalves da Silva

**A QUALIDADE DO ATENDIMENTO COMO FATOR DE CRESCIMENTO  
EMPRESARIAL: Um Estudo de Caso na Empresa Lord Hotel Ltda - ME**

Paracatu  
2014

Roseni de Jesus Gonçalves da Silva

**A QUALIDADE DO ATENDIMENTO COMO FATOR DE CRESCIMENTO  
EMPRESARIAL: Um Estudo de Caso na Empresa Lord Hotel Ltda - ME**

Monografia apresentada às disciplinas Metodologia do estágio supervisionado II e Estágio supervisionado II do curso de Administração da Faculdade Tecsoma como requisito parcial para obtenção do título de bacharelado em administração.

Orientador Teórico: Esp. Carlos Alberto Kraemer.  
Orientador Metodológico: Esp. Geraldo Benedito Batista de Oliveira

Paracatu  
2014

SILVA, Roseni de Jesus Gonçalves da.  
SI586a A Qualidade do Atendimento como Fator de Crescimento Empresarial:  
Um estudo de Caso na Empresa Lord Hotel Ltda – ME / Roseni de Jesus  
Gonçalves da Silva. Paracatu, BR-MG, 2014.

171 f. Il. Color

Orientador Teórico: Carlos Alberto Kraemer.  
Monografia (graduação) - Faculdade Tecsona em Paracatu-MG. Curso  
de Administração.

1. Administração 2. Qualidade no atendimento 3. Atendimento  
4. Qualidade 5. Crescimento

I. Título II. Roseni de Jesus Gonçalves da Silva III. Faculdade Tecsona de  
Paracatu Minas Gerais IV. A Qualidade do Atendimento Como Fator de  
Crescimento Empresarial.

CDU: 658.89

Roseni de Jesus Gonçalves da Silva

**A QUALIDADE DO ATENDIMENTO COMO FATOR DE CRESCIMENTO  
EMPRESARIAL: Um Estudo de Caso na Empresa Lord Hotel Ltda - ME**

Monografia apresentada ao curso de Administração da Faculdade Tecsoma. Como requisito parcial para obtenção do título de bacharelado em Administração.

---

Adm. Me. Fernando Antônio Antunes (Presidente da banca)

---

Esp. Geraldo Benedito Batista de Oliveira (Orientador Metodológico)

---

Adm. Ana Maria Andrade e Silva (Professora Convidada)

Paracatu – MG, 10 de dezembro de 2014.

**Cirlene**, a você que está comigo em cada passo da vida, certo ou errado, sempre me apoiando, motivando e ensinando a ser uma pessoa melhor. A você, exemplo de garra, coragem e esperança, a quem tenho a honra de chamar de minha **ESPOSA**.

## AGRADECIMENTOS

Primeiro agradeço a Deus por permitir que hoje realizasse um sonho, que antes era impossível.

A minha mãe, Maria do Socorro e meu pai José do Rosário, os quais amo muito, aos meus irmãos Derly, Delmi, Delci, Darley, Warley e minhas duas maninhas Marla e Denise.

Aos meus filhos Wemerson e Thiaguinho que pacientemente compreenderam calados, a minha falta de atenção.

A minha querida esposa Cirlene que, com muita paciência e sabedoria, esteve ao meu lado nestes quatro anos, mesmo com minha falta de tempo, agitação e nervosismo.

A todos que de alguma maneira contribuíram para a realização deste projeto em especial aos amigos Cristiane Lopes e Tiago Dutra e ao professor Geraldo que com paciência instruiu-me através da metodologia de ensino.

Aos meus amigos pessoais Maxiley (Max), Marilene (Mary) e Beatriz (Bia) que compreenderam e entenderam meus momentos de ausência.

A todos da turma de Administração, iniciada em 2011, foi um prazer conviver com vocês.

Aos professores, Alan Kardec, Ana Maria e Fernando Antunes, dentre outros que contribuíram de forma direta ou indireta para a finalização desta monografia.

Ao meu orientador teórico, professor Carlos Alberto Kraemer, que esteve presente neste momento orientando-me na Faculdade, em sua residência e mesmo após uma longa jornada atendeu-me em seu local de trabalho.

Não poderia esquecer o Senhor Fábio – Gerente do Lord Hotel – o qual se mostrou companheiro, durante o estágio obrigatório, contribuindo com dedicação e profissionalismo para a finalização da monografia.

A todos, meus sinceros agradecimentos.

*“Um cliente pode até não gostar do lugar, mas poderá amar o atendimento”.*  
(SAMUEL, 2014)

## RESUMO

Estudo de Caso exploratório com o título “A QUALIDADE DO ATENDIMENTO COMO FATOR DE CRESCIMENTO EMPRESARIAL”. Aplicado à Empresa “Lord Hotel Ltda–ME” localizada em Paracatu-MG. A finalidade da pesquisa é avaliar os serviços prestados, o nível de treinamento dos colaboradores e a satisfação tanto dos hóspedes quanto dos funcionários. O objetivo é elaborar diretrizes de melhorias no atendimento propondo as soluções. Um problema encontrado em toda organização leva ao questionamento: de onde vêm a falha do atendimento do quadro de funcionários ou da gerência?. Por isso foi realizada uma pesquisa decampo; de entrevista, bibliográfica e documental junto à Secretaria de Indústria, Comércio e Turismo, ACONTUP - Associação do Turismo, Arquivo Público, Museu público, Biblioteca Municipal, Secretária de Planejamento Municipal, Livros, Internet, Lord Hotel, Walsa Hotel, hotéis, pousadas, dormitórios, pensão e uma entrevista com o Historiador “Lavoisier Wagner Albernaz”. Técnicas - de observação direta com aplicação de questionários sendo possível avaliar e responder as perguntas sobre a origem das falhas no atendimento e mostrar como prestar um bom atendimento de qualidade. Para análise foi realizada pesquisa com autores que falam sobre o tema qualidade no atendimento buscando visualizar as vantagens de um atendimento de qualidade para a satisfação dos clientes, funcionários e crescimento empresarial. Os dados coletados serviram para concluir que as maiorias dos clientes externos estão satisfeito com a localização; qualidade da prestação de serviços; limpeza e principalmente com o preço, contudo relataram algumas reclamações em relação à internet; café da manhã; estacionamento entre outros, mas nada que desabone totalmente o Lord Hotel. Os funcionários estão insatisfeitos com a remuneração e não receberam nenhum treinamento desde que entraram no hotel e, em 2014, últimos 12 meses, houve-se alta rotatividade no quadro de funcionários. A pesquisa serviu, também, para levantamentos de possíveis pontos de melhorias do processo de atendimento e satisfação dos hóspedes. Na pesquisa de campo houve-se uma grande dificuldade por informações sobre a história e evolução do setor hoteleiro de Paracatu, contudo surgiu a visão, oportunista, de um trabalho ou artigo futuro para mensurar: o motivo da falta de cadastramento dos hotéis nos órgãos municipais; A falta de integração da secretaria de turismo com o setor hoteleiro e o porquê da ausência de cursos voltado para hotelaria, no âmbito municipal.

**Palavras-chave:** Atendimento. Qualidade. Crescimento. Hotel. Setor hoteleiro. Treinamentos. Melhorias.



## ABSTRACT

Exploratory case study titled "THE QUALITY OF SERVICE AS A GROWTH FACTOR BUSINESS". Applied to the Company "Lord Ltda - ME Hotel" located in Paracatu - MG. The purpose of the research is to evaluate the services provided, the level of training of employees and the satisfaction of both guests and employees. The objective is to develop guidelines for improvements in care proposing solutions. A problem found in every organization raises the question: where are the faults of the service of the staff or management? Therefore a field survey was conducted; interviews; literature and documents with the Secretary of Industry, Commerce and Tourism; ACONTUP - Tourism Association; Public Archives; Public museum; Municipal Library; Secretary of Municipal Planning; books; the Internet; Hotel Lord; Walsa Hotel; hotels; guesthouses; dormitories; pension and an interview with Historian "Lavoisier Wagner Albernaz". Techniques – direct observation and questionnaire assess and respond to questions about the origin of the failures in care and show how to provide good quality care. Analysis was performed to survey authors who speak on the topic quality care seeking to visualize the advantages of a quality service for the satisfaction of customers, employees and business growth. The collected data were used to conclude that the majority of foreign customers are satisfied with the location; quality of service; and cleaning especially with price, however reported some complaints regarding the internet; breakfast; parking among others, but nothing that totally discredits the Lord Hotel. Employees are dissatisfied with pay and received no training since they opened the hotel and in 2014, the last 12 months; there is high turnover in staff. The survey also served to survey possible points for improvement in the care process and satisfaction of guests. In the field research there is a great difficulty for information about the history and evolution of the hotel industry Paracatu yet emerges division, opportunistic, a job or a future article to assure: there is as on for the lack of registration of hotels in city councils; The lack of integration of the tourist office in the hotel industry and why the absence of courses aimed at hospitality, at the municipal level.

**Keywords:** Service. Quality. Growth. Hotel. Hotel industry. Training. Improvements.

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – Pirâmide da hierarquia das necessidades humanas.....	65
FIGURA 2 – Por que o cliente muda de fornecedor .....	79
FIGURA 3 – Ciclo PDCA de controle de processo .....	89
FIGURA 4 – Pirâmide de valorização aos colaboradores .....	101
FIGURA 5 – Dimensões do Marketing holístico .....	111
FIGURA 6 – Composto mercadológico – Mix de Marketing.....	113

## LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 01 – Aumento da prestação de serviços em hotéis.....	51
GRÁFICO 02 – Quantidade de hóspedes - Mensal.....	129
GRÁFICO 03 – Classificação quanto ao gênero dos clientes .....	132
GRÁFICO 04 – Faixa etária dos hóspedes do Lord Hotel .....	133
GRÁFICO 05 – Escolaridade dos hóspedes do Lord Hotel .....	134
GRÁFICO 06 – Tipo de atividade dos hóspedes do Lord Hotel.....	135
GRÁFICO 07 – Motivo da hospedagem .....	136
GRÁFICO 08 – Qual a renda dos hóspedes .....	137
GRÁFICO 09 – Escolaridade x Preço da diária do Lord Hotel .....	138
GRÁFICO 10 – Em relação ao café da manhã do Lord Hotel? .....	139
GRÁFICO 11 – Quanto à qualidade da internet Wi-Fi do Lord Hotel?.....	140
GRÁFICO 12 – Em relação ao estacionamento do Lord Hotel .....	141
GRÁFICO 13 – Já possuía experiência em hotelaria? .....	143
GRÁFICO 14 – Qual o seu nível de treinamento no serviço que executa? .....	144
GRÁFICO 15 – Qual sua percepção do treinamento oferecido pelo Lord Hotel?.....	145
GRÁFICO 16 – Qual a frequência de treinamento no Lord Hotel?.....	146
GRÁFICO 17 – Esta satisfação com sua remuneração? .....	147
GRÁFICO 18 – Há quanto tempo trabalha no Lord Hotel?.....	148
GRÁFICO 19 – O Lord Hotel oferece segurança aos funcionários? .....	149

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – Organograma do Lord Hotel Ltda - ME.....	32
QUADRO 2 – Atividades de construção do projeto .....	41
QUADRO 3 – As possíveis características de clientes .....	61
QUADRO 4 – Nível de atendimento x Satisfação do cliente .....	65
QUADRO 5 – Evolução do conceito de QVT .....	77
QUADRO 6 – Algumas medidas de desempenho .....	88
QUADRO 7 – Direito e responsabilidade dos clientes internos .....	92
QUADRO 8 – Fatores motivacionais e higiênicos.....	95
QUADRO 9 – Motivações do empregado e metas motivacionais .....	98
QUADRO 10 – A diferença entre grupos de trabalho e equipes.....	108
QUADRO 11 – Mix de Marketing ou 4 Ps – Hotéis.....	121
QUADRO 12 – Mix de Marketing ou 4 Ps – Hotéis.....	122
QUADRO 13 – Mix de Marketing ou 4 Ps – Hotéis.....	123
QUADRO 14 – Mix de Marketing ou 4 Ps – Pensão.....	124
QUADRO 15 – Mix de Marketing ou 4 Ps – Dormitórios.....	124
QUADRO 16 – Mix de Marketing ou 4 Ps – Pousadas .....	125
QUADRO 17 – Pontos negativos Administrativos e Estruturais .....	152
QUADRO 18 – Plano de Ação para treinamentos - Curso Virtual .....	153
QUADRO 19 – Plano de Ação para treinamentos - Curso Presencial.....	153
QUADRO 20 – Plano de Ação para treinamentos - Curso de Informática.....	154
QUADRO 21 – Plano de Ação para treinamentos – Questionário de Satisfação .....	154

## LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – Relação dos Sócios do Lord Hotel.....	32
TABELA 2 – Relação dos Colaboradores do Lord Hotel.....	32
TABELA 3 – Relação dos Colaboradores Exonerados em 2014.....	32
TABELA 4 – Recursos Humanos .....	42
TABELA 5 – Recursos Materiais.....	42
TABELA 6 – Recursos Financeiros .....	43
TABELA 7 – Totais dos Recursos .....	43
TABELA 8 – Análise SWOT – Lord Hotel .....	117
TABELA 9 – Perfil dos hóspedes .....	131
TABELA 10 – Perfil dos colaboradores .....	142
TABELA 11 – Cronograma de ação e custo .....	155

## **LISTA DE FOTOGRAFIAS**

FOTOGRAFIA 1 – Walsa Hotel um dos pioneiros de Paracatu.....	57
FOTOGRAFIA 2 – Fachada do Lord Hotel.....	115

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

**ABNT** – Associação Brasileira de Normas Técnicas.

**ACONTUP** – Associação do Turismo de Paracatu.

**ADESP** – Agência para Desenvolvimento Econômico Social de Paracatu.

**Adm** – Administração ou administrativo.

**CNPJ** – Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica.

**CRM** – Customer Relationship Management ou Gestão do relacionamento com o cliente.

**d** – Erro amostral.

**DOU** – Doutrina.

**Esp.** – Especialista.

**IBGE** – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

**ME** – Micro Empresa.

**Me** – Mestre.

**n** – Tamanho da amostra.

**N** – Quantidade real da amostra.

**p.** – Página.

**P** – Proporção da população.

**PA** – Plano de Ação.

**PAT** – Plano de Ação para Treinamento.

**PDCA** – (do inglês: Plan: Planejar – Do: Fazer – Check: checar – Action: agir).

**Plan** – Planejar/Planificar.

**PNL** – Programação Neuro Linguístico.

**PRM** – Partner Relationship Management ou Gestão de relacionamento com parceiros.

**QVT** – Qualidade de Vida no Trabalho.

**SEBRAE** – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.

**SWOT** – Forças; Fraquezas; Oportunidades e Ameaças.

**SWOT** – Strengths; Weaknesses; Opportunities and Threats.

**TQC** – Controle de Qualidade Total (Total Quality Control).

**Z** – Desvio padrão.

**Z<sup>2</sup>** – Nível de confiança.

**5W2H** – o quê, por que, quem, onde, quando, como e quanto.

**5W2H** – what, why, who, where, when, how and how much.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INFORMAÇÕES SOBRE A EMPRESA</b> .....	<b>31</b>
1.1	Razão Social .....	31
1.2	Nome Fantasia .....	31
1.3	Endereço .....	31
1.4	Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica .....	31
1.5	Inscrição Estadual .....	31
1.6	Quadro Societário.....	31
1.7	Quadro de Colaboradores.....	32
1.8	Capital Social .....	32
1.9	Organograma .....	32
1.10	Objetivos Sociais da Empresa .....	33
1.11	Missão da Empresa.....	33
1.12	Público Alvo da Empresa.....	33
<b>2</b>	<b>INFORMAÇÕES SOBRE O ESTÁGIO</b> .....	<b>34</b>
2.1	Coordenador do Estágio .....	34
2.2	Professor Orientador.....	34
2.3	Professor Orientador Metodológico.....	34
2.4	Supervisor de Estágio na Empresa .....	34
2.5	Área de Conhecimento do Estágio .....	34
2.6	Atividades desenvolvidas na Empresa.....	34
<b>3</b>	<b>PROJETO MONOGRÁFICO</b> .....	<b>35</b>
3.1	Título.....	35
3.2	Tema .....	35
3.3	Justificativa .....	35
3.4	Objetivos.....	36
3.4.1	<i>Objetivo Geral</i> .....	36
3.4.2	<i>Objetivos Específicos</i> .....	37
3.5	Problematização.....	37
3.5.1	<i>Hipóteses</i> .....	38
3.6	Resultados Esperados.....	38
3.7	Metodologia de Trabalho .....	38
3.7.1	<i>Métodos</i> .....	38
3.7.2	<i>Divisão</i> .....	40
3.7.3	<i>Execução</i> .....	40
3.8	Cronograma de atividades.....	41
3.9	Recursos.....	42
3.9.1	<i>Recursos Humanos</i> .....	42
3.9.2	<i>Recursos Materiais</i> .....	42
3.9.3	<i>Recursos Financeiros</i> .....	43
3.9.4	<i>Totais dos Recursos</i> .....	43
<b>4</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>44</b>
<b>5</b>	<b>HOSPEDAGEM</b> .....	<b>45</b>
5.1	Conceito de hospedagem.....	45
5.2	Tipos de estabelecimentos .....	45



5.2.1 Classificação dos estabelecimentos.....	47
5.2.2 Características dos estabelecimentos .....	47
5.2.3 Acomodações para hóspedes .....	48
<b>6 SETOR HOTELEIRO .....</b>	<b>49</b>
6.1 Conceito de hotelaria.....	49
6.1.1 História da Hotelaria.....	49
6.1.2 Evolução da hotelaria.....	50
6.1.3 Desenvolvimento da hotelaria .....	50
6.2 História de Paracatu e o setor hoteleiro .....	51
6.2.1 História de Paracatu.....	51
6.2.1.1 <u>Paracatu no passado</u> .....	51
6.2.1.2 <u>Paracatu no presente</u> .....	53
6.2.2 Setor hoteleiro em Paracatu.....	55
<b>7 CLIENTES.....</b>	<b>60</b>
7.1 Conceito de Clientes .....	60
7.2 Tipos de Clientes.....	60
7.3 Necessidades dos clientes .....	63
7.4 Comportamento dos Clientes .....	65
7.5 Satisfação dos Clientes .....	65
7.6 Valores para os Clientes.....	66
7.7 Motivos que afastam os clientes .....	67
7.8 Gerenciando as expectativas e percepções dos clientes.....	68
7.9 Relacionamento com os clientes .....	71
7.10 O novo consumidor.....	72
<b>8 QUALIDADE.....</b>	<b>73</b>
8.1 Conceitos da qualidade .....	73
8.2 Ferramentas da qualidade .....	75
8.2.1 Fatores da qualidade .....	75
8.2.2 Como medir qualidade.....	76
8.3 QVT – Qualidade de Vida no Trabalho .....	77
<b>9 ATENDIMENTO .....</b>	<b>79</b>
9.1 Atendimento em geral .....	79
9.2 Atendimento em hotelaria.....	80
9.3 Por que os clientes não se queixam do atendimento?.....	82
<b>10 SERVIÇOS.....</b>	<b>84</b>
10.1 Prestação de Serviços .....	84
10.1.1 Definição de serviços e produtos.....	84
10.1.2 Características dos serviços.....	86
10.1.3 Classificação de serviços .....	86
10.2 Medida de desempenho .....	88
10.3 Melhorias contínua – PDCA.....	88
<b>11 PESSOAS .....</b>	<b>91</b>
11.1 Gestão .....	91
11.2 Valorização interna .....	91

11.3 Reconhecimento interno .....	92
11.4. Clima Organizacional.....	93
11.5 Motivação .....	95
11. 6 Comportamento Organizacional.....	99
12 TREINAMENTO .....	102
12.1 Conceito .....	102
12.2 Objetivo do treinamento .....	102
12.3 Processo de treinamento .....	103
12.3.1 Tipos de treinamentos.....	105
12.3.2 Benefícios do treinamento.....	106
12.4 Treinamento para Equipes e Grupos .....	106
12.4.1 Equipes .....	106
12.4.2 Grupos .....	109
12.4.3 Melhoria contínua no treinamento .....	109
13 MARKETING.....	111
13.1 Marketing Holístico.....	111
13.2 Marketing de desempenho.....	112
13.3 Marketing de relacionamento.....	112
13.4 Marketing integrado .....	112
13.5 Marketing interno .....	112
13.6 Ferramentas de Marketing.....	113
13.6.1 Os 4 (quatro) Ps .....	113
14 ESTUDO DE CASO .....	114
14.1 História do Lord Hotel.....	114
14.1.1 Análise SWOT do Lord Hotel .....	116
14.2 Caracterização dos Hotéis em Paracatu .....	117
14.3 Concorrência.....	118
14.3.1 Análise dos concorrentes.....	119
14.3.2 Principais concorrentes do Lord Hotel.....	120
14.3.2.1 <u>Hotéis de Paracatu</u> .....	121
14.3.2.2 <u>Pensão de Paracatu</u> .....	124
14.3.2.3 <u>Dormitórios de Paracatu</u> .....	124
14.3.2.4 <u>Pousadas de Paracatu</u> .....	125
14.3.3 Estratégias frente à concorrência.....	126
14.4 Discussão dos resultados .....	126
14.4.1 Dificuldades encontradas .....	126
14.4.2 Delimitação da Pesquisa .....	128
14.4.3 Instrumento de coleta de dados.....	128
14.4.4 Dimensionamento da amostra.....	128
14.4.5 Cálculo da amostra.....	129
14.5 Análise dos dados levantados .....	131
14.5.1 perfil dos clientes .....	131
14.5.2 Análise dos dados dos clientes.....	132
14.5.3 Perfil dos colaboradores .....	142
14.5.4 Análise dos dados dos Funcionários.....	143
14.6 Conclusão da pesquisa .....	150
14.6.1 Pontos negativos a serem melhorados no Lord Hotel.....	152

<i>14.6.2 Plano de Ação de Melhorias no Treinamento– P.A.M.T. - 5W2H.....</i>	<i>153</i>
<b>14.6.2.1 <u>Cronograma de Ação e Custos</u> .....</b>	<b>155</b>
<b>15 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>156</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>158</b>
<b>APÊNDICE.....</b>	<b>165</b>
<b>APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO DE SATISFAÇÃO DOS HÓSPEDES.....</b>	<b>165</b>
<b>APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO DE SATISFAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS.....</b>	<b>167</b>
<b>APÊNDICE C – COMPARATIVO - HOTÉIS.....</b>	<b>169</b>
<b>APÊNDICE D – COMPARATIVO - POUSADAS, DORMITÓRIOS E PENSÃO.....</b>	<b>170</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>171</b>
<b>ANEXOS A - CARTÃO DE VISITA DO LORD HOTEL.....</b>	<b>171</b>
<b>ANEXOS B - FOTOGRAFIA DO AUTOR.....</b>	<b>171</b>

## 1 INFORMAÇÕES SOBRE A EMPRESA

### 1.1 Razão Social

Lord Hotel Ltda - ME

### 1.2 Nome Fantasia

Lord Hotel

### 1.3 Endereço

Marginal BR 040 – 186 - Km 42,7 Bairro: Alto do córrego

### 1.4 Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica

CNPJ: 19.286.831/0001- 08

### 1.5 Inscrição Estadual

IE: 011148

### 1.6 Quadro Societário

**Tabela 01 – Relação dos Sócios do Lord Hotel**

SÓCIOS	CAPITAL SOCIAL (%)
Valdeci Lourenço de Araújo	97,50%
Fernanda Mirtes Silva Araújo Vaz	2,50%

Fonte: Elaborado pelo autor

## 1.7 Quadro de Colaboradores

**Tabela02 – Relação dos Colaboradores do Lord Hotel**

COLABORADOR	FUNÇÃO
Fábio Lucas Vaz	Gerente Administrativo
Ivone Osânia de Oliveira Furtado	Recepcionista
Roseli Sibirino dos Santos	Recepcionista
Sidney Egídio Furtado	Recepcionista
Eva Maria Castro Ferreira	Camareira
Elisângela Antônio de Barros	Lavadeira

Fonte: Elaborado pelo autor.

**Tabela 03 – Relação dos Colaboradores exonerados em 2014**

COLABORADOR	FUNÇÃO
Eunice Monteiro Marinho	Recepcionista
Jaqueline Martins Nascimento	Recepcionista
Vilma Soares Lacerda	Camareira

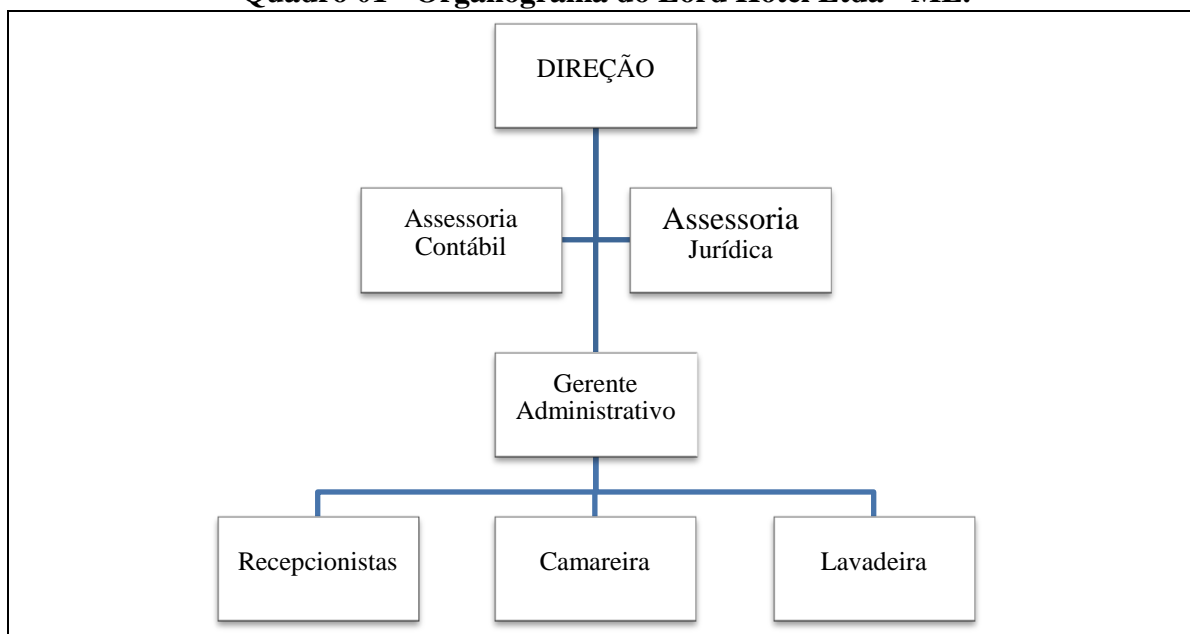
Fonte: Elaborado pelo autor.

## 1.8 Capital Social

R\$ 30.000,00 (Trinta mil reais).

## 1.9 Organograma

**Quadro 01 - Organograma do Lord Hotel Ltda - ME.**



Fonte: Elaborado pelo autor

### **1.10 Objetivos Sociais da Empresa**

Hospedagem com qualidade e responsabilidade.

### **1.11 Missão da Empresa**

Oferecer serviço de forma a atender as necessidades e os desejos dos clientes em um ambiente requintado e aconchegante proporcionando segurança, satisfação e tranquilidade aos hóspedes.

### **1.12 Público Alvo da Empresa**

Turistas estaduais, estudantes e trabalhadores de outros municípios, bem como empresas que atuam no ramo de prestação de serviços em Paracatu.

## **2 INFORMAÇÕES SOBRE O ESTÁGIO**

### **2.1 Coordenador do Estágio**

Adm. Me. Fernando Antônio Antunes

### **2.2 Professor Orientador**

Esp. Carlos Alberto Kraemer

### **2.3 Professor Orientador Metodológico**

Esp. Geraldo Benedito Batista de Oliveira

### **2.4 Supervisor de Estágio na Empresa**

Gerente Administrativo: Fábio Lucas Vaz

### **2.5 Área de Conhecimento do Estágio**

Atendimento em Geral

### **2.6 Atividades desenvolvidas na Empresa**

- Observação do atendimento aos clientes;
- Orientação aos funcionários;
- Conferência de documentos;
- Estudo dos processos internos;
- Estudo do clima organizacional;
- Verificação do comportamento dos clientes;
- Organização de ficha de hóspedes;
- Conhecimento sobre o sistema informatizado.

### **3 PROJETO MONOGRÁFICO**

#### **3.1 Título**

A QUALIDADE DO ATENDIMENTO COMO FATOR DE CRESCIMENTO EMPRESARIAL: Um Estudo de Caso na Empresa Lord Hotel Ltda– ME

#### **3.2 Tema**

A qualidade do atendimento

#### **3.3 Justificativa**

O presente estudo tem a finalidade de avaliar o serviço prestado pelo hotel, o nível de treinamento dos colaboradores e a necessidade de captação, bem como a satisfação, de hóspedes e funcionários.

Sabe-se que inicialmente os hotéis caracterizavam-se por propriedades familiares nas quais o administrador trabalhava auxiliado por sua família, entretanto tal ambiente se mostra bastante diferente atualmente.

As mudanças sociais e tecnológicas trouxeram consigo profundas alterações, dentre as quais se destacam a alteração do ambiente familiar que os hotéis possuíam, o aumento da concorrência e competitividade, uma vez que agora existe uma grande quantidade de empresas fornecendo os mesmos tipos de produtos e serviços.

Tudo isso traz consigo a necessidade das empresas, aqui incluídas as do setor hoteleiro, se destacarem, buscando uma valorização dos produtos e serviços ofertados, de modo à melhor atender e reter seus clientes internos e externos.

Pela observação do ambiente em estudo, especificamente do Lord Hotel, verifica-se a necessidade de mudanças que aprimorem o atendimento e causem uma maior satisfação do cliente.

Segundo Wellington (1998, p.94) a comunicação, treinamento, motivação e autonomia são formas de mudanças para melhor e essa mudança começa com a motivação e treinamento dos colaboradores.

Quanto ao quesito satisfação ao cliente, manter um padrão de qualidade se tornou um desafio:



Com a globalização, as mudanças no comportamento e nos valores dos clientes constituíram um fator crítico para que eles se tornassem cada vez mais exigentes por possuírem mais experiência, serem mais independentes difíceis de contentar e cada vez mais preocupados com a qualidade. (BOERGER, 2005, p. 24).

Os clientes mudaram, estão mais exigentes, consideram a recepção e os produtos ou serviços prestados pela empresa de acordo com sua percepção.

Cogan (1998, p.16) assevera que a satisfação é determinante do sucesso nos negócios.

Assim, o sucesso empresarial, a conquista e retenção de clientes, bem como e a capacidade de elevar os negócios depende, sempre, da lealdade e motivação dos colaboradores.

Conforme Rosenbluth e Peters (2004, p. 2) “Os funcionários [...] são na verdade o ativo mais valioso de que uma organização pode dispor.”.

No mesmo sentido Rosenbluth e Peters (2004, p. 46) afirmam que organização que oferece aos seus funcionários oportunidades de aprendizado por toda a carreira está investindo no futuro e ao mesmo tempo melhorando suas firmas no presente.

Na visão de Walker (1991, p.11) “as necessidades de serviços dos clientes mudam do mesmo modo que suas expectativas de como essas necessidades são satisfeitas.”.

Nota-se que neste cenário marcado pela maximização da concorrência e necessidade das empresas se destacarem para sobreviver à nova realidade comercial é indispensável à incorporação de mudanças, contemplando necessariamente treinamentos e motivação dos colaboradores, a fim de se obter o sucesso empresarial.

Ao final é importante identificar as reais necessidades dos clientes e depois comparar “a qualidade no atendimento”, conforme a percepção do cliente e percepção dos colaboradores.

Diante do exposto justifica-se o presente estudo pela comprovada necessidade de auxiliar o Lord Hotel na obtenção de excelência da prestação de seus serviços e conseqüentemente sua eficácia empresarial.

### **3.4 Objetivos**

#### ***3.4.1 Objetivo Geral***

Relacionar os fatores a serem melhorados no Lord Hotel.

### 3.4.2 *Objetivos Específicos*

a) finalidade:

- avaliar a qualidade da prestação de serviços;
- identificar os requisitos de qualidade do ponto de vista do cliente;
- mencionar os pontos negativos estruturais e administrativos;
- sugerir treinamento aos colaboradores.

### 3.5 **Problematização**

Atualmente clientes questionam a qualidade dos produtos e da prestação de serviços, porém isso, somente, se torna um problema empresarial quando se copia um modelo específico “de qualidade” de um hotel para implantação em outro.

Não há sucesso em plágio de qualidade, a qualidade não deve ser copiada, mas construída dia a dia, é um bem tão valioso quanto à própria sobrevivência da organização.

Kotler e Keller, (2006), definem a satisfação como a sensação de prazer do cliente ao comparar desempenho percebido de um produto com as suas expectativas.

Cliente insatisfeito percebe um desempenho inferior, enquanto, o cliente satisfeito é aquele contente com desempenho do bem ou serviço adquirido, ou seja, têm correspondido suas expectativas.

Desta forma para um melhor contentamento e vantagem competitiva deve-se, primeiramente iniciar uma mudança interna, nas pessoas prestadoras do serviço, e em seguida nos procedimentos estruturais.

Silva (1996) esclarece que existem muitas possibilidades de se obter vantagem competitiva dentre as quais se destaca a cordialidade no atendimento:

Qualidade intrínseca, preço acessível, baixo custo de manutenção, valor de revenda, prazo de entrega, variedade de opções, **cordialidade no atendimento**, boas condições de pagamento, imagem no mercado, segurança pessoal e ambiental são algumas entre as muitas possibilidades exploradas como vantagens competitivas. (SILVA, 1996, p.14, *grifo nosso*).

A cordialidade no atendimento é uma vantagem e pensando por este ângulo avaliar-se-á a situação atual através da aplicação de questionários aos funcionários e clientes do Lord Hotel, com fulcro de conhecer a origem dos problemas e determinar as melhores soluções.

É necessário identificar não somente os problemas, mas também sua origem, assim busca-se saber se os problemas estão no quadro de funcionários, na gerência, em ambos ou procede de ordem estrutural, de modo que as medidas sejam corretamente direcionadas.

Através da técnica de observação direta durante o estágio foi possível perceber a falta de treinamento dos funcionários no atendimento aos clientes, mas, será que é este o principal problema da empresa?

### ***3.5.1 Hipóteses***

O que o Lord hotel irá fazer para prestar um bom atendimento?

## **3.6 Resultados Esperados**

Espera-se conseguira busca, retenção e fidelização de cliente, bom relacionamento entre Gerente, clientes e colaboradores, eliminar falhas e obter uma padronização no processo de atendimento ao público externo, bem com o reconhecimento aos colaboradores que são a mola propulsora dos negócios e garantia do sucesso empresarial.

## **3.7 Metodologia de Trabalho**

### ***3.7.1 Métodos***

O tema proposto é através de uma pesquisa exploratória por estudo de caso e pesquisa de campo e levantamento sobre o “Lord Hotel”.

A investigação exploratória é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses que, todavia, poderão surgir durante ou ao final da pesquisa. (VERGARA, 1998, p. 45).

A pesquisa de campo tem o objetivo exploratório e descritivo para análise e têm por objetivo descrever completamente determinado fenômeno, “e este tipo de estudo podem ser encontradas tanto nas descrições quantitativas quanto qualitativas”. (MARCONI; LAKATOS, 2006, p. 190).

Para Marconi e Lakatos, (2006, p. 17), “toda pesquisa deve basear-se em uma teoria, que serve como ponto de partida para a investigação bem sucedida de um problema”.

Por outro lado, conforme Gil, (2010, p.01), diz que “a pesquisa é requerida quando não se dispõe de informação suficiente para responder ao problema”.

Independente se a pesquisa é baseada em teoria ou por falta de informações suficiente “pesquisar” é preciso para oferecer respostas aos problemas propostos.

Para Marconi e Lakatos, (2010), olhando de uma forma diferente “A pesquisa é um procedimento reflexivo sistemático, controlado e crítico, que permite descobrir novos fatos ou dados, relações ou leis, em qualquer campo do conhecimento”. (MARCONI E LAKATOS, 2010. p. 139).

A descoberta de novos fatos ou dados irá fazer deste projeto uma profunda investigação dos problemas.

Vejamos o que diz Gil, (1996, p.59), “A maior utilidade do estudo de caso é verificada nas pesquisas exploratórias”.

Sobre a pesquisa exploratória Minayo, (2007), afirma que:

A fase exploratória consiste na produção do projeto de pesquisa e de todos os procedimentos necessários [...]. É o tempo dedicado [...], a desenvolvê-lo teórica e metodologicamente, a escolher e a descrever os instrumentos de operacionalização do trabalho, a pensar o cronograma de ação e a fazer os procedimentos exploratórios [...]. (MINAYO, 2007, p.26).

O próprio “estudo de caso” já é de caráter exploratório, restando somente à elaboração do cronograma de ação que envolve bibliografia, entrevistas e análise para estímulo da compreensão, ou seja, dados coletados para um estudo.

A abordagem será quantitativa descritiva com o uso de questionários de questões abertas e fechadas, para análise, interpretação e exploração de conceitos de qualidade no atendimento, satisfação dos clientes e o que for necessário para elucidar as dúvidas.

Medeiros (2012, p. 35) evidencia que “Na utilização de documentos científicos, o pesquisador deparará com dois tipos: documentos primários e secundários”.

Para Roesch, (2009, p.140), “as principais técnicas de coleta de dados são a entrevista, o questionário, os testes e a observação”; enquanto Marconi e Lakatos, (2006, p.185), mencionam que “A pesquisa bibliográfica, ou fontes secundárias, abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, Monografias, tese, material cartográfico etc.”.

Observa-se que, tanto o primeiro caso “dados primários (resultados de pesquisas)” quanto o segundo caso dados secundários (repetição de informação) compõem o processo da pesquisa quantitativa descritiva que é o caso em questão.

O questionário é importante para avaliar as necessidades externa e interna, saber os desejos, necessidades e comportamento das pessoas, pontos importantíssimos para uma tomada de decisão no planejamento da melhor prestação de serviços.

### **3.7.2 Divisão**

Para melhor compreensão da temática proposta, o presente trabalho foi dividido em 15 capítulos, conforme segue.

O primeiro destina-se a apresentação da empresa. O segundo, a descrição do estágio, e o terceiro a apresentação do projeto monográfico, com descrição dos objetivos gerais e específicos, justificativas, resultados esperados seguido da abordagem dos procedimentos metodológicos e recursos para utilizados no desenvolvimento.

No quarto capítulo há uma breve introdução com a apresentação do assunto a ser abordado na monografia.

Do quinto ao décimo terceiro capítulo abordam-se temas bibliográficos, respectivamente, sobre hospedagem, setor hoteleiro, clientes, qualidade, atendimento, serviços, treinamento e marketing.

No décimo quarto capítulo inicia-se o estudo de caso, no qual caracteriza-se a pesquisa, a coleta de dados, análise e gráficos dos resultados da pesquisa, obtidos da aplicação de dois questionários com a função de avaliar a satisfação dos clientes e funcionários, delimitação da pesquisa e conclusões.

E, por fim, no décimo quinto capítulo é apresentada às considerações finais.

### **3.7.3 Execução**

A coleta de dados foi obtida através de questionários com as pessoas que trabalham e utilizam o hotel. O público alvo foi verificado através de observação direta e questionário de pesquisa, a taxa de ocupação foi coletada pelas informações dos últimos doze meses de hospedagens, sem preocupar se a estada foi a trabalho, turismo/passeio ou outros motivos. Foi utilizado editor de texto e planilha eletrônica para finalizar e comparar os dados.

## 3.8 Cronograma de atividades

Quadro 02–Atividades de construção do projeto

ATIVIDADES	1º SEMESTRE					2º SEMESTRE					
	2014					2014					
	Fev.	Mar.	Abr.	Mai	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Out.	Nov.	Dez.
Dados da empresa	X										
Contrato e convênio de estagio	X										
Entrega de documentos	X										
Objetivos	X										
Estágio de 140 horas	X	X	X	X	X						
Problematização		X									
Justificativas		X									
Resultados esperados		X									
Metodologia			X								
Cronograma			X								
Recursos			X								
Referencial Teórico				X							
Reproduzir e encadernar o projeto					X						
Entrega da versão final do projeto					X						
Qualificação						X					
Coletar dados – segunda fase							X	X	X		
Aplicar questionários							X	X	X		
Estágio de 160 horas							X	X	X	X	X
Desenvolver a monografia							X	X	X	X	
Rever e corrigir									X	X	
Revisão do orientador									X	X	
Redação final									X	X	
Reproduzir e encadernar										X	
Entregada monografia final										X	
Apresentar a monografia											X
Entrega da monografia com correção de ortográfica											X

Fonte: Elaborado pelo autor

### 3.9 Recursos

#### 3.9.1 Recursos Humanos

**Tabela 04 - Recursos Humanos**

<b>AÇÕES</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	<b>FUNÇÃO</b>
Coordenador de Curso	Adm. Me. Fernando Antônio Antunes	Estágio Supervisionado I
Orientador Metodológico	Esp. Geraldo Benedito Batista de Oliveira	Metodologia de estagio I
Orientador Teórico	Esp. Carlos Alberto Kraemer	Orientador monográfico
Acadêmico	Roseni J. G. Silva	Estagiário
Orientador na Empresa	Fábio Lucas Vaz	Gerente Administrativo
Revisão Português/Inglês	Kelly Aparecida Batista	Professora

Fonte: Elaborado pelo autor

#### 3.9.2 Recursos Materiais

**Tabela 05 - Recursos Materiais**

<b>MATERIAIS</b>	<b>QUANT.</b>	<b>ESPECIFICAÇÃO</b>	<b>VALOR UNITÁRIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Papel A4	2	500 folhas	15,00	30,00
Impressora	1	HP Laser Jet P1102w	300,00	300,00
Caneta	30	Patrocínio Eletrogás*	0,00	0,00
Grampo	1	Cobreado 2.500 un.	0,0032	8,00
Cartucho	1	Toner HP CE285A	85,00	85,00
Grampeador	1	Gramp Line	15,00	15,00
Prancheta	1	Madeira	4,50	4,50
<b>TOTAL</b>				<b>442,50</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

\*As canetas utilizadas nesta monografia foram patrocinadas pela Empresa

**Eletrogás (038) 3671 2300**

### 3.9.3 Recursos Financeiros

**Tabela 06 - Recursos Financeiros**

ITENS	QUANT.	ESPECIFICAÇÃO	VALOR UNITÁRIO	VALOR TOTAL
Combustível	30 litros	Gasolina comum	3,22	96,60
Internet	1	Internet residencial	50,00	50,00
Impressão	40	Impresso colorido	2,00	80,00
Encadernação	3	Capa e arame plástico	3,00	12,00
Cópias	200	Cópias/Xerox	0,15	30,00
Revisão de texto	1	Correção Monográfica	145,00	145,00
<b>TOTAL</b>				<b>413,60</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

### 3.9.4 Totais dos Recursos

**Tabela 07 - Resultados dos Recursos**

SETORES	SUBTOTAL (R\$)
Recursos Humanos	00,00
Recursos de Materiais	442,50
Recursos de Financeiros	368,60
<b>TOTAL</b>	<b>856,10</b>

Fonte: Elaborado pelo autor



## 4 INTRODUÇÃO

Falar sobre “qualidade no atendimento” é, sem dúvida, um assunto preocupante para as empresas que buscam sobreviver diante da acirrada concorrência, num ambiente cada vez mais globalizado.

No setor hoteleiro, uma característica da prestação de serviços é a “inseparabilidade”, ou seja, no momento da produção do serviço ocorre à interação “hóspede/funcionário” e este contato auxilia na formação da percepção do cliente, que pode ser positiva ou negativa em relação ao atendimento, serviço e/ou produtos oferecidos.

Para Castelli (2003, p. 60) “a qualidade das prestações hoteleiras, percebida pelo cliente, depende, substancialmente, das qualidades das pessoas que os executam”, assim a excelência dependerá totalmente dos colaboradores.

No instante em que o colaborador atende um cliente na mente do cliente é a empresa que está atendendo.

Assim, o setor de serviço necessita de treinamento e preparo dos colaboradores que deverão ter flexibilidade e criatividade para adaptara todas as expectativas, dos clientes.

É imprescindível que a empresa valorize e reconheça o colaborador (cliente interno), mostrando que ele é importante para a instituição.

Neste pensamento surja ideia da aplicação de um questionário aos funcionários do Lord Hotel, visando identificar o nível de treinamento e satisfação, estendendo-se tal questionário também aos hóspedes, como forma de ampliar o conhecimento e comparar as informações do ambiente.

O estudo também conta com um trabalho de campo de catalogação de todo o setor hoteleiro de Paracatu – MG no ano de 2014, diferenciando por nome do estabelecimento, valores dos serviços, localização, endereço e meios de contatos entre outros, inclusive sobre a falência de alguns.

Portanto, a monografia, é importante para o Lord Hotel, tendo em vista a oportuna contribuição que representa para as empresas, prefeitura e suas secretarias, escolas, hotéis, ADESP-Agência para o Desenvolvimento Econômico Social de Paracatu e pessoas interessadas na realização de projetos sociais ou artigos no ramo hoteleiro.

O estudo se revela uma monografia-consultoria, com contribuição inédita ao município, escrita numa linguagem simples e de fácil entendimento, contudo objetiva, trazendo uma série de catalogação, informação da cultura e evolução do setor hoteleiro de Paracatu-MG.

## 5 HOSPEDAGEM

### 5.1 Conceito de hospedagem

A Lei Geral do Turismo, Lei nº 11.771, de 17.09.2008, conceitua hospedagem, como:

Os empreendimentos ou estabelecimentos, independentemente de sua forma de constituição, destinados a prestar serviços de alojamento temporário, ofertados em unidades de frequência individual e de uso exclusivo do hóspede, bem como outros serviços necessários aos usuários, denominado de serviços de hospedagem, mediante adoção de instrumento contratual, tácito ou expresso, e cobrança de diária. (BRASIL, 2008, Art. 23).

Hospedar vai além de uma simples pernoite, uma vez que o cliente pode, além de passar o dia, permanecer e conhecer a rede hoteleira e, após, seguir seu caminho.

A Hospedagem é subdividida conforme, a Fundação IBGE (2012. p.65), pelos tipos de estabelecimento, classificação, características e acomodações para os hospedes.

### 5.2 Tipos de estabelecimentos

Segundo o (IBGE, 2012) os meios de hospedagem são hotéis de luxo, hotéis de primeira, hotéis de segunda, hotéis de terceira, motéis, pensões, e outras.

Estudos recentes trazem uma melhor e mais abrangente definição, de forma que, segundo a Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2012. p.65), os tipos de estabelecimento de hospedagem subdividem-se em:

- albergue turístico – estabelecimento de hospedagem com instalações e serviços básicos, apartamentos, quartos individuais e dormitórios coletivos e preços acessíveis, também são conhecidos com albergue da juventude;
- apart-hotel/flat – estabelecimento constituído por unidades habitacionais que disponham de dormitório, banheiro, sala e cozinha equipada, em edifício com administração e comercialização integradas, que possua serviço de recepção, limpeza e arrumação;
- cama e café– hospedagem em residência com, no máximo, três unidades habitacionais e nove leitos para uso turístico, com serviços de café da manhã, na qual o proprietário resida no estabelecimento;

- camping– áreas especialmente preparadas para a montagem de barracas e estacionamento de reboques habitáveis ou equipamento similar, dispondo, ainda, de instalações, equipamentos e serviços específicos para facilitar a permanência dos usuários ao ar livre;
- motel– estabelecimento de hospedagem, geralmente localizado à margem de rodovias, para pernoite de viajantes, dispondo de estacionamento próprio e outros serviços, como serviço de copa, etc., também pode se localizar em centros urbanos;
- pensão de hospedagem– estabelecimento de hospedagem, de caráter familiar, com instalações e serviços básicos, quartos individuais e dormitórios coletivos e preços mais baixos, podem-se alugar quartos ou vagas;
- pousada– estabelecimento de hospedagem de característica horizontal, composto de, no máximo, 30 unidades habitacionais e 90 leitos, com serviços de recepção, alimentação e alojamento temporário, podendo ser em prédio único com até três pavimentos ou contar com chalés ou bangalôs;
- resort– hotel com infra-estrutura de lazer e entretenimento que disponha de serviços de estética e atividades físicas, possibilitando ao hóspede o convívio com a natureza no próprio empreendimento, normalmente está situado fora dos centros urbanos, com amplas áreas de recreação e lazer, tendo como característica básica a arquitetura horizontal;
- hotel – estabelecimento de hospedagem, normalmente localizado em perímetro urbano, com serviço de recepção, alojamentos temporários, com ou sem alimentação, dispondo de unidades individuais mobiliadas e de uso exclusivo dos hóspedes, mediante cobrança de diária;
- hotel fazenda – estabelecimento localizado em ambiente rural, dotado de exploração agropecuária, que ofereça entretenimento e vivência do campo;
- hotel histórico – estabelecimento instalado em edificação preservada em sua forma original ou restaurada, ou ainda que tenha sido palco de fatos histórico-culturais de importância reconhecida.
- Meios de hospedagem (não citados acima): dormitórios, hospedarias, pensionatos, repúblicas, e outros.

### ***5.2.1 Classificação dos estabelecimentos***

A Fundação IBGE (2012. p.65) classifica os estabelecimentos em:

- econômico – instalações modernas e compactas com espaços racionalizados e decoração simples e funcional; com níveis de serviços reduzidos vinculados a garantia de boa hospedagem, no que se refere à recepção, limpeza e segurança, os preços são competitivos e os serviços opcionais, se existentes, são cobrados à parte;
- luxo– instalações e serviços sofisticados e de alta qualidade, com acabamento de primeira linha em todas as dependências; os estabelecimentos hoteleiros de luxo normalmente possuem, no todo ou em parte, dependências e serviços sociais, tais como: auditório, sala de congresso e convenções, lojas (souvenirs, artesanatos, perfumarias, boutiques, joalherias, etc.), casa de câmbio e agência de viagens, restaurante sofisticado, salão de banquete e beleza, danceteria, garagem, etc.;
- simples– acomodações com poucos equipamentos, de caráter familiar, baixo nível de conforto, e por vezes são prédios adaptados.
- superior / muito confortável - instalações bem planejadas, apartamentos com mobília e decoração padronizadas, oferece boa estrutura de serviços, opções de lazer e estrutura para negócios.
- turístico/médio conforto/mid-class– instalações planejadas, sem sinais de improvisado, mobília e decoração padronizadas com boa estrutura de equipamentos e de serviços.

### ***5.2.2 Características dos estabelecimentos***

As características dos estabelecimentos definida pela Fundação IBGE (2012. p.65):

- cadeia de hotéis nacionais;
- cadeia de hotéis internacionais;
- franqueado.

### ***5.2.3 Acomodações para hóspedes***

A Fundação IBGE (2012. p.65) apresenta as seguintes definições para as acomodações de hóspedes:

- apartamento– unidade habitacional com local apropriado para guarda de roupas e objetos pessoais, com ou sem banheiro privativo;
- chalé– unidade habitacional localizada externamente ao prédio principal do estabelecimento, com local apropriado para guarda de roupas e objetos pessoais, servida por banheiro privativo;
- leitos duplos– são aqueles destinados a dois hóspedes;
- leito simples– são aqueles destinados a apenas um hóspede;
- leito tipo beliche - deve ser considerados como dois leitos simples;
- suíte– unidade habitacional constituída de sala de estar, quarto com local apropriado para guarda de roupas e objetos pessoais, servida por banheiro privativo, unidade habitacional constituída, no mínimo, de quarto com local apropriado para guarda de roupas e objetos pessoais, servida por banheiro privativo;
- unidades habitacionais adaptadas– são aquelas que dispõem de instalações ou equipamentos destinados às pessoas com necessidades especiais.

## 6 SETOR HOTELEIRO

### 6.1 Conceito de hotelaria

A hotelaria é um a indústria de serviços com características organizacionais definidas, cuja finalidade é o fornecimento de hospedagem, alimentação, segurança, atividade de recreação e lazer e outros serviços ligados à condição de receber bem (FEIJÓ, 2002).

Por outro lado, Petrocchi (2007. p.02) apresenta a “Empresa hoteleira” como pessoa jurídica que explora ou administra meios de hospedagem.

O mesmo autor alude ainda que a empresa hoteleira é a pessoa jurídica que explora ou administra meios de hospedagem tendo objetivos sociais “o exercício da atividade hoteleira”. (PETROCCHI, 2002, *apud*, Freire; Barros Neto e Santos, 2005).

Por sua vez Freire; Barros Neto e Santos (2005), mostram que o hotel é uma empresa de prestação de serviços e os processos internos refletem nos fatores externos no sentido de atrair e satisfazer os clientes, sendo que qualquer falha de um setor poderá refletir imediatamente no hotel.

#### 6.1.1 História da Hotelaria

Segundo Andrade; Brito e Jorge (2001. p.20) no período colonial, os viajantes se hospedavam nas casas grandes dos engenhos e fazendas, nos casarões das cidades, nos conventos e, principalmente nos ranchos que existiam a beira das estradas, erguidos, em geral, pelos proprietários das terras marginais.

No tocante aos ranchos Andrade; Brito e Jorge (2001, p.20) define-os “alpendres construídos ao lado de estabelecimentos rústicos que forneciam alimentos e bebidas”.

Na idade média, a hospedagem era feita em mosteiros e abadias. Nessa época, atender os viajantes era uma obrigação moral e espiritual. Mais tarde, com o advento das monarquias nacionais, a hospedagem era exercida pelo próprio Estado, nos palácios da nobreza ou nas instalações militares e administrativas. Os viajantes que não contavam com o beneplácito do Estado eram atendidos, precariamente [...]. Os viajantes que não contavam com o beneplácito do Estado eram atendidos, precariamente em albergues e estalagens. Posteriormente, com a Revolução Industrial e a expansão do capitalismo, a hospedagem passou a ser tratada como uma atividade estritamente econômica ser explorada comercialmente. “Os hotéis com staff padronizado, formado por gerentes e recepcionistas, aparecem somente no início do século XIX.” (ANDRADE; BRITO; JORGE, 2001, p.18).

Naquela época era comum famílias reservarem quartos de hóspedes nas residências.

### **6.1.2 Evolução da hotelaria**

O marco da evolução hoteleira é revolução industrial e a expansão do capitalismo, momento em que “a hospedagem passou a ser tratada como uma atividade estritamente econômica a ser explorada comercialmente.” (ANDRADE; BRITO; JORGE, 2001. p.18).

Os hotéis com Staff padronizado, formado por gerentes, recepcionistas, aparecem somente no início do século XIX. E o conceito de quarto com banheiro privativo, hoje chamado apartamento, foi introduzido pelo suíço Cesar Ritz, em 1870, no primeiro estabelecimento hoteleiro planejado em Paris, e atingiu os Estados Unidos em 1908, com o Statler Hotel Company. (ANDRADE; BRITO; JORGE, 2001. p.18-19).

Andrade; Brito e Jorge (2001, p.20-21) informa que em 1908, com a chegada da corte portuguesa ao Rio de Janeiro e a consequente abertura dos portos houve um grande fluxo de estrangeiros, que chegaram para exercer funções diplomáticas, científicas e comerciais. E por isso surgiu à demanda por alojamentos e a partir deste acontecimento os proprietários da maioria das casas de pensão, hospedarias e tavernas passaram a utilizar a denominação “HOTEL”.

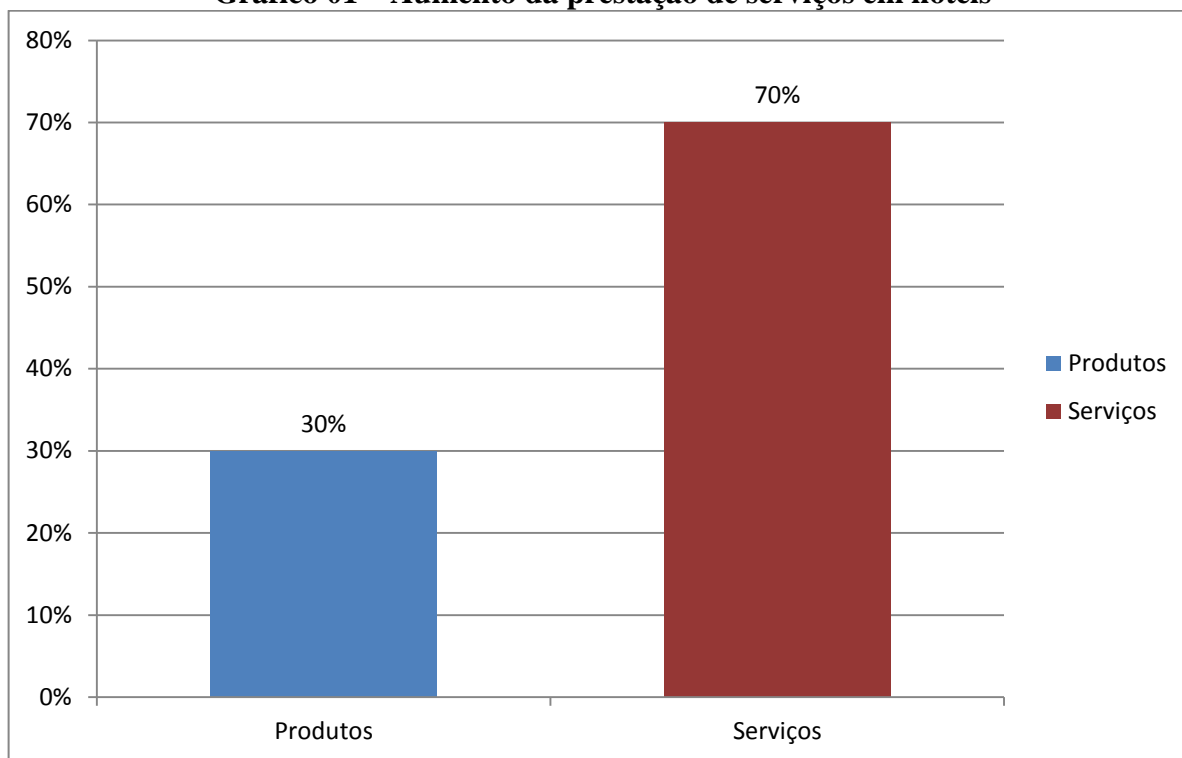
### **6.1.3 Desenvolvimento da hotelaria**

Andrade; Brito e Jorge (2001. p.21) afirma que a escassez de hotéis do século XIX ao século XX levou a criação do decreto de número 1.160, de 23 de dezembro de 1907, isentando por sete anos, todos os emolumentos e impostos municipais, sendo que os cinco primeiros grandes hotéis se instalassem no Rio de Janeiro.

No momento atual destacam-se as oportunidades para o setor hoteleiro com o início da copa do mundo em 2014 e a preparação para as olimpíadas de 2016, tais eventos geraram grande expectativa nas pessoas ocasionando, sazonalmente, um aumento da procura pelos hotéis e, conseqüentemente, a necessidade de mais colaboradores, expandindo o mercado de trabalho do setor.

Na medida em que as economias evoluem, uma proporção cada vez maior de atividades se concentra na prestação de serviços.

Nesse sentido Kotler; Keller (2012, p. 04) menciona que a atual economia dos Estados Unidos consiste em 70% de prestação de serviços e entre as atividades que atualmente aumentaram, através da prestação, estão às prestações de serviços no ramo de hoteleira.

**Gráfico 01 – Aumento da prestação de serviços em hotéis**

Fonte: Elaborado pelo autor conforme Kotler; Keller (2012, p. 04).

Pela análise gráfica é clarividente que a prestação de serviços (hotelaria) é tão importante para economia quanto qualquer outro produto.

## 6.2 História de Paracatu e o setor hoteleiro

### 6.2.1 História de Paracatu

#### 6.2.1.1 Paracatu no passado

Paracatu é um termo de origem tupi que significa "rio bom", tendo em vista a junção dos termos "Para" (rio) e "Katu" (bom).

A região do Noroeste de Minas já era conhecida desde o século XVI, vejamos:

A região Noroeste de Minas Gerais foi visitada, conhecida e perscrutada desde o final do século XVI. Ele reuniu indícios de que as bandeiras de Domingos Luis Grau (1586-1587), Antônio Macedo (1590), Domingos Rodrigues (1596), Domingos Fernandes (1599) e Nicolau Barreto (1602-1604), palmilharam esta região. (MELLO, 2002. p.48).

O mesmo autor ainda afirma que a criação de Paracatu teve início em 1744, quando os



bandeirantes Felisberto Caldeira Brant e José Rodrigues Fróis comunicaram à coroa o descobrimento das minas do vale do Paracatu. (MELO, 2002. p.49 e 81).

Paracatu em 1745 constituía-se de 85% (oitenta e cinco por cento) de escravos, com predominância de negros oriundos da Costa da Mina.

Diversamente Pimentel (1998, p.23) discordando da data de fundação de Paracatu afirma que:

Existem indícios de que o arraial já havia sido fundado muitos anos antes, **pois a essa época já se tem conhecimento da existência de casas de morada e igrejas no local**. Após essa descoberta, não surgiu no cenário das Gerais nenhuma nova região aurífera de importância. Portanto, “A última grande descoberta aurífera das Minas Gerais ocorreu no Vale do Rio Paracatu no início do século XVIII”. (PIMENTEL, 1998. p.23, *grifo nosso*).

Em 20 de outubro de 1798, foi criada a Vila de Paracatu do Príncipe, por alvará de D. Maria I (a Louca), e em 1840, a Vila foi elevada a cidade, sendo o maior município da então província de Minas Gerais.

Observa-se que na época já existia casas de morada e igreja, sendo que o crescimento se alavancou com a descoberta do ouro dando origem a Vila Paracatu do Príncipe:

Descoberto o ouro, a atração exercida pela abundância com que este fluía de seus veios d'água contribuiu para o rápido crescimento do Arraial de São Luiz e Sant'Anna das Minas do Paracatu. Após período de grande crescimento, o arraial foi elevado à vila com o nome de Paracatu do Príncipe, em 1798, por um alvará de D. Maria (a louca). (CARVALHO, 1995- Início da página).

Segundo Pimentel (2014) a riqueza dissipou pelo declínio produtivo do ouro aluvial e provocou a decadência econômica da vila, que, mais tarde, retomou o crescimento com base na agropecuária e viveu uma efervescência cultural no século XIX, da qual ainda hoje se orgulha.

Não obstante a diminuição do ouro, a localização estratégica da cidade levou a cogitação da transferência da Capital Federal para Paracatu.

Corroborando Pimentel (2014) colaciona: “A transferência da capital federal para o interior do país já havia sido sugerida durante o período monárquico por José Bonifácio de Andrada, que apontou como ideal a localização da comarca de Paracatu”.

Apesar da cogitada transferência não ter sido efetivada para o município, Paracatu, ficou às margens da BR 040, e manteve-se como local favorável para o crescimento, de forma que “Em meados do século XX, com a construção de Brasília, a região tomou novo impulso e Paracatu beneficiou-se da sua situação às margens da BR 040”. (Pimentel, 2014).

A localização de Paracatu beneficia toda economia local, e conseqüentemente o Lord Hotel com geração de turismo e favorecimento econômico.

A modernidade chegou e trouxe algumas mudanças estruturais necessárias ao setor.

A modernidade chegou trazendo inúmeras transformações, que vão desde um incremento da economia até uma mudança de mentalidade que inclui novos valores, nova arquitetura e novo estilo de vida. (Pimentel, 2014).

Vislumbra-se na cidade de Paracatu uma grande valorização da cultura, que se difunde com oportunidades para a criação de emprego, valorização do turismo e ampliação da rede hoteleira.

### **6.2.1.2 Paracatu no presente**

Paracatu é maior cidade da região, com uma população de 84.687 habitantes, e estimativa de crescimento populacional para 90.294 pessoas até ao final de 2014, conforme informações do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2014), a cidade destaca-se amplamente como centro econômico e cultural.

A cidade possui uma região central histórica situada no entorno da BR 040 (a 220 km de Brasília e 503 km de Belo Horizonte) e recebe, cada vez mais, viajantes, profissionais a trabalho, turistas e estudantes de todas as regiões do Brasil.

Agraciada em 2010 com o título de Patrimônio Histórico Nacional, Paracatu pertence ao seleto grupo das dez cidades nacionalmente tombadas em Minas Gerais, integrante também da Associação das Cidades Históricas de Minas Gerais.

Sendo a única cidade histórica da região Noroeste de Minas Gerais, a cidade possui uma atividade comercial ativa que contribui para um crescimento maior que das outras regiões.

Conta hoje com uma agricultura altamente tecnificada, implantada em larga escala; com uma pecuária intensiva; uma exploração mineral das mais modernas do mundo; convivendo com uma exploração agrícola rudimentar de subsistência e uma pecuária extensiva. No campo da mineração, o antigo método do garimpo foi interdito. (PARACATU, 2014).

São dois séculos de história que refletem a cultura barroca em casarios, igrejas, sobrados, becos e ruas.

A diversidade ecológica também está presente nas grutas, cachoeiras, flora e fauna.

O ecoturismo da cidade atrai turistas que encontram cachoeiras, grutas centenárias, trilhas e montanhas, em uma aventura natural. [...] Paracatu é destaque em Minas Gerais e no Brasil, pela sua moderna e expressiva produção de grãos e de ouro, [...]. A agricultura, a pecuária e a mineração, aliadas ao comércio, mudam a face de Paracatu e preparam um futuro bastante promissor para a Comunidade, para os investidores e para os visitantes. (PARACATU, 2014).

A cidade também se destaca a produção de soja, milho, feijão e a criação de gado nelore. Quanto à extração de minérios não é permitido de modo artesanal, uma vez que a concessão para explorar é de propriedade da Empresa Canadense Mineradora Kinroos e Votorantim Metais, outra empresa que deixa sua marca na história é a Usina de álcool e açúcar instalado na região do Entre Ribeiros.

O desenvolvimento do turismo está num nível muito aquém das suas potencialidades, diante da localização de Paracatu, distante 200 km de Brasília, dos atrativos localizados no meio rural – o Município dispõe de várias cachoeiras e grutas, que embora representem um grande atrativo turístico, não contam com uma infra-estrutura minimamente adequada para receber os visitantes, da hospitalidade da população e do grau de urbanização atingido. A isso se soma a oferta de espaços atrativos para a formação de condomínios (chácaras e habitações) e construções residenciais para usos em fins de semana e feriados, assim como ocorrem nos municípios com as características do lugar. (PARACATU, 2010).

Como bem explicado, no site de Paracatu, não existe um serviço destinado ao seguimento turístico que realmente se importe com as potencialidades do município.

Paracatu é uma cidade hospitaleira, mas precisa de políticas públicas específicas ao turismo de busca, preservação e divulgação, com ações voltadas para preservação do patrimônio e segurança ao turista.

Segundo Yazigi (1999) é importante preservar o patrimônio histórico e pouco adianta criar pacotes turísticos, se turismo e miséria-violência são incompatíveis.

É imprescindível a conscientização de que de nada servirá a excelência do setor hoteleiro local se ao sair às ruas os hóspedes se depararem com a paisagem urbana e natural degradadas e elevados índices de violência e criminalidade, sem a segurança de saírem por temor de serem assaltados do outro lado rua.

Outro aspecto importante são informações turísticas, atualizadas e essenciais, aos visitantes porque os turistas não dispõem de tempo para procurar lugares a serem visitados mais indicados a seus perfis.

É necessário que a cidade ofereça aos turistas informações atualizadas para ele desfrute dos locais históricos e curta bons momentos junto a sua família ou amigos, avaliando aonde ir com base nas atrações disponíveis.

### **6.2.2 Setor hoteleiro em Paracatu**

O setor hoteleiro de Paracatu é semelhante ao de outras cidades históricas que iniciaram com estalagens, pouso na casa de parentes ou amigos, hospedarias, pensões com péssimo atendimento e locais precários.

Todavia, como afirma o historiador, escritor, professor, poeta e cineasta, “Paracatu é um local de pessoas hospitaleiras” (ALBERNAZ LAVOISIER, 2014).

Mello (2002. p.87) já mencionava a hospitalidade paracatuense ao dizer:

[...] o paracatuense não deixa de ser um povo um tanto fechado, mas hospitaleiro, cortês, solidário e apegado à família. [...] Dentro da própria contextura familiar é um povo discreto no seu viver, extrapolando aos que com ele convivem. É solidário por excelência, detendo grande domínio sobre si mesmo a ponto de, exteriormente, ser considerado um povo frio. (MELLO. 2002. p.87).

A hospitalidade das pessoas de Paracatu contribuiu para o crescimento e evolução do setor hoteleiro da cidade.

A necessidade de hotéis na região mediante quatro demandas diversas:

- 1ª demanda: Inauguração de Brasília – DF;
- 2ª demanda: em referência ao crescimento demográfico;
- 3ª demanda: a partir do advento da Coopervap (festas de exposição e leilões de gado) e a chegada das Empresas multinacionais (Kinross e Votorantim metais);
- 4ª demanda: é a Paracatu do futuro – com a fomentação do turismo e o tombamento de Paracatu como cidade histórica.

Além das demandas acima mencionadas, não pode olvidar-se que a região, atualmente, é um polo universitário, e grande quantidade de estudantes vêm de outras cidades, fomentando o crescimento do setor hoteleiro.

Como mostra o historiador, informante, Albernaz Lavoisier (2014), o setor hoteleiro passou por uma evolução e os principais estabelecimentos que marcaram a história de Paracatu são:

a) Pensões:

- A 1ª Pensão em Paracatu foi de propriedade do Senhor “Augusto Ferreira Albernaz” situado no Largo da Abadia atual Praça Afrânio de Melo Franco (Praça do Fórum).
- A 2ª Pensão foi do “Sinhozinho da Cunha” na Rua da Capelinha atual Pinheiro Chagas.
- A 3ª Pensão foi a Guanabara de propriedade do Sr “Vicente” na Avenida Olegário Maciel.
- A 4ª Pensão tinha o nome de Pensão Minas na Rua São Domingos atual Paulo Camilo Pena.

b) Hotéis:

- O 1º Hotel foi da Dona “Iaiá” na Rua São Domingos atual Samuel Rocha (próximo à casa de cultura);
- O 2º foi o Hotel Rex inaugurado pelo saudoso Senhor “Augusto Ferreira Albernaz” no Largo da Abadia atual Praça Afrânio de Melo Franco (Praça do Fórum) em substituição a primeira Pensão de Paracatu. O hotel atualmente denominado Albernaz Hotel, pertence à mesma família que, tradicionalmente, mantêm nome fantasia Rex Hotel.
- O 3º possuía o nome de Hotel Goiás, de propriedade do Sr “Bernardo Osório” localizava-se na Rua da Capelinha atual Pinheiro Chagas;
- O 4º era o Hotel Real do Sr. José Lima e outros;
- O 5º foi o Walsa Hotel situado na Rua Goiás;
- O 6º é o Hotel Presidente construído na Avenida Olegário Maciel, centro da cidade.
- O 7º foi o Hotel Veredas.
- O 8º Hotel Pousada das Palmeiras.
- O 9º Hotel Pousada da Vila.

Consigna-se em oportuno que no segmento da evolução da hotelaria surgiram outros hotéis que não foram mencionados ou identificados durante a pesquisa de campo.

Em um contexto cultural, em que a evolução é importante, surge o interesse de outras pessoas no empreendimento imobiliário de hotelaria.

“Na década de 50, no auge da inauguração de Brasília, era muito grande a demanda de hospedagem na região de todo o entorno da capital federal. Em Paracatu, as hospedarias também deixavam a desejar, não satisfazendo a todos os tipos de clientes”. (WALSA, 2009).

Neste contexto surge a história de dois homens “o Sr. Waldemar Adjuto Botelho e o Sr. Saul Adjuto Botelho” que aproveitando a falta de hospedagem decidiram criar um pequeno hotel chamado Walsa Hotel. (WALSA, 2009).

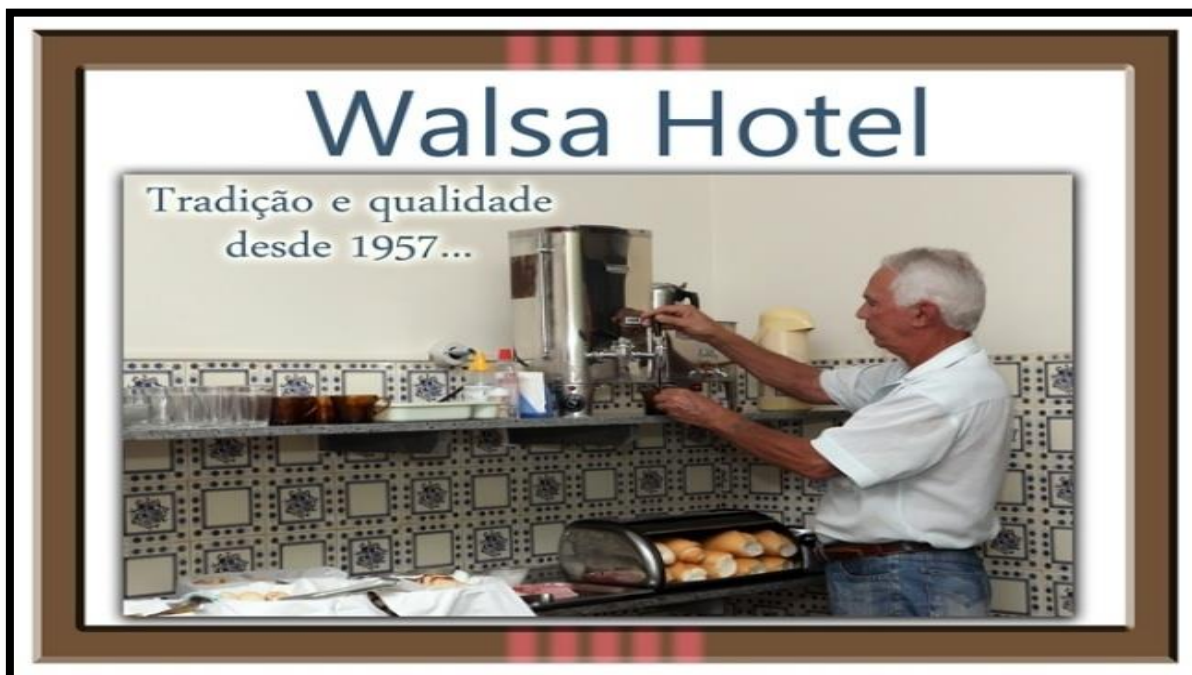
[...] dois saudosos empresários paracatuenses, o Sr Waldemar Adjuto Botelho e o Sr. Saul Adjuto Botelho se sensibilizaram com os fluxos de pessoas que vinham do Rio de Janeiro, Belo Horizonte, dentre outros, com destino à nova capital, e concretizaram este empreendimento muito audacioso para a época, que foi a **construção do Walsa Hotel inaugurado em setembro de 1957**. Nesta época, as ruas da cidade ainda eram calçadas de pedra. Paracatu era parada obrigatória para todos aqueles que viajavam para Brasília [...]. (WALSA, 2009, *grifo nosso*).

Em um mercado de constantes mudanças o Walsa Hotel conseguiu superar as crises, permanecendo competitivo, evoluiu com a cidade e desde 1957 atua no ramo de hotelaria.

Hoje no ano de 2014 completa 57 anos de funcionamento.

[...] O Walsa hotel [...], **já acolheu muita gente nestes 52 anos**. Muitas pessoas simples, boas, famosas, como: Jorge Amado, Cascatinha e Inhana, Nelson Gonçalves, Milionário e José Rico, Carlos Imperial, Mazarope, Silvio Brito, Paulo Sérgio, Bolinha, Antônio Chiab, Perla, Agnaldo Timóteo, Assis Chateaubriand, Jean Paul Sartre, Lúcio Costa, Oscar Niemeyer. (WALSA, 2009, *grifo nosso*).

### Fotografia 01 – Walsa Hotel um dos pioneiros de Paracatu



Fonte: Walsa Hotel, 2009.

Em uma época marcada pela grande necessidade de hospedagem nasce o Walsa Hotel, inovando e contribuindo para a evolução do setor hoteleiro com poucos concorrentes no mercado.

Hoje a tradição e a inovação caminham juntas na maneira do Walsa Hotel atender e satisfazer as necessidades dos clientes, isto é evolução em um ambiente histórico.

Em entrevista verbal com o Sr. Breno Botelho (filho do saudoso, proprietário do Walsa Hotel, Sr. Saul Adjuto Botelho), este, relata que no auge da construção de Brasília – DF e da mineração do ouro as ruas de Paracatu eram calçadas de pedras com esgotos correndo “a céu aberto.” O Walsa Hotel foi construído na Rua Goiás (a rua ganhou este nome devido ao grande número de pessoas, comerciantes, trabalhadores que passavam sentido ao estado de Goiás). o estabelecimento foi inovação para a época de 1957; construído com 30 quartos com banheiro social. Nos quartos havia diversas camas onde hospedavam, no mesmo cômodo, pessoas diferentes umas das outras - local tipo albergue. (BOTELHO, 2014.).

A história da evolução da hotelaria também foi mencionada por um funcionário, Nelson Paulo Souza Marinho, que além de amigo da família “Adjuto Botelho” trabalha no hotel há 40 anos.

Segundo o Senhor Nelson o saudoso “Saul Adjuto Botelho” trabalhava com extração de Cristais em Cristalina-GO (na época em que os cristais eram bastante utilizados em radares de aviões de guerra) da negociação dos cristais rendeu um bom dinheiro para o Sr. Saul e por isso em 1957 ele iniciou a construção do Walsa Hotel e três anos depois em 1960 construiu o Hotel Presidente. Os hotéis foram projetados pelo urbanista Lúcio Costa parceiro do arquiteto Oscar Niemeyer. (MARINHO, 2014).

Breno Botelho relata ainda um problema encontrado na expansão do setor hoteleiro em Paracatu:

Devido ao grande crescimento do setor hoteleiro, nestes últimos 4 anos, alguns hotéis fecharam as portas porque Paracatu não tem espaço para esta quantidade de hotéis. (BOTELHO, 2014. ).

Contemporaneamente alguns hotéis, a exemplo o Lord Hotel, Pousada das Palmeiras, Paracatu Plaza Hotel, Eldorado Hotel, Hotel Veredas e alguns na zona rural, se destacaram em estrutura, acomodações de pessoas devido ao requinte, qualidade e um público diferenciado.

Lobato (2012) menciona o grande investimento no setor de hotelaria deve-se em parte a expansão das vagas formais na construção civil. “Os empresários do setor (hoteleiro) vêm investindo na cidade, pois era uma deficiência que a cidade tinha”, disse o presidente da

Acipa. Um dos empreendimentos do ramo inaugurado há poucos meses é o Hotel Eldorado, de onde se pode avistar a mina do Morro do Ouro. O empreendimento, com 104 quartos, consumiu cerca de R\$ 10 milhões. A gerente do local, Elaine Reis Batista, de 27 anos, e contratada há seis meses, ressalta que a maioria dos hóspedes é funcionário de grandes empresas da região.

O investimento em hotéis na região acontece em razão do grande número de estudantes universitários, trabalhadores e turistas locais que Trouxeram maior valorização ao setor hoteleiro local.

Em 2014 havia uma previsão de repasse anual da Prefeitura Municipal no valor de (R\$1.199.500,00) quase um milhão e duzentos mil reais para a Secretaria de Indústria, Comércio e Turismo.

Um investimento ainda baixo considerando a história cultural de Paracatu e a quantidade de turistas que passam pela cidade, mas que representa o início da fomentação do turismo e conseqüentemente refletirá positivamente no setor hoteleiro local.

Com alavancagem do turismo é premente a necessidade de mais investimentos no setor hoteleiro, tendo em vista que a boa recepção dos turistas, que anseiam por serviços de qualidade é algo diretamente ligado à avaliação destes com relação à cidade visitada.

Segundo informações disponíveis no site da Prefeitura Municipal de Paracatu:

A cidade conta com 15 hotéis e 4 pousadas oferecendo um total de cerca de 1.200 leitos os quais, segundo a Secretaria de Indústria Comércio e Turismo é suficiente para o atendimento dos turistas de negócios, durante a semana, e visitantes que demandam à cidade nos finais de semana. (PARACATU, 2010)

Pelo fato das informações constantes do site retro mencionado ser datadas de 2010, buscou-se pesquisas junto a Secretaria de Indústria, Comercio e Turismo de modo a obter o levantamento de informações atualizadas, entretanto tal Secretaria possuía somente informações do inventário municipal do ano de 2007.

As informações precisas e recentes foram obtidas somente com levantamento realizado por pesquisa de campo, a qual constatou uma quantidade atualizada de 17 hotéis, 04 pousadas, 03 dormitórios e 01 pensão, no município de Paracatu no ano de 2014.



## 7 CLIENTES

### 7.1 Conceito de Clientes

Para Juran (1990) clientes são todas as pessoas afetadas por nossos processos ou produtos, são aqueles que adquirem, utilizam um produto ou serviço.

Por sua vez Whiteley (1992. p. 22) informa que “clientes incluem todos aqueles cujas decisões determinam se sua organização irá prosperar”.

Popp (et. al., 2007) esclarece que também há o consumidor final, porém não é o único no processo, e que antes de chegar nele existem outras pessoas envolvidas:

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. (POPP, et al. 2007, p.22)

Para Popp (et. al., 2007) o conceito 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.

Pelo conceito de clientes percebe-se que há uma interdependência entre clientes externos e internos, um depende do outro em todo o processo, sendo imprescindível à valorização do cliente interno para que suas ações sejam voltadas para a satisfação dos clientes externos, e assim auxiliem as empresas na consecução de seus objetivos.

### 7.2 Tipos de Clientes

Whiteley (1992. p.22) alude que clientes podem ser um grupo complexo e de múltiplas camadas, sendo preciso conhecer e servir todos os seus componentes para garantir a prosperidade.

- a) As pessoas da empresa servem três tipos de clientes:

- Clientes internos - pessoas na sua organização a quem você repassa o trabalho concluído para desempenharem a próxima função na direção de servir os clientes intermediários e clientes finais.
- Clientes intermediários – normalmente são distribuidores ou revendedores que tornam seus produtos e serviços disponíveis para o cliente final.
- Clientes ou usuário finais –são os usuários do produto ou do serviço no dia-a-dia.

Há indubitavelmente a necessidade de se conhecer os clientes a fim de oferta-los melhores produtos e serviços e assim corresponder as suas expectativas.

Nesse sentido Whiteley (1992. p. 21) postula: “Conheça os seus clientes como sua própria família, satisfaça-os completamente, e você terá sucesso”.

Boerger (2005. p. 24) compactua deste entendimento mencionando que devido os clientes estarem cada vez mais instruídos e exigentes cabe aos empresários conhecerem os clientes potenciais.

Johnston e Clark(2002. p. 94-96) definem os tipos de clientes por categorias classificadas pelo comportamento ou atitudes.

### Quadro 03 – As possíveis características de clientes

(Continua)

CLIENTES	COMPORTAMENTOS	ATITUDES
O aliado	Bom humor, disposto a ajudar e dar feedback positivo para facilitar o serviço.	Opinião respeitada pelos outros; se for alegre outros clientes inferirão que o serviço deve ser bom.
O refém	Exigem serviços, amarrados contratualmente a determinado fornecedor; nem sempre estão bem humorados.	Devido à falta de humor será muito difícil quando o serviço deteriorar-se
O Anarquista	Não gosta de regras e sistemas	A empresa deixa o cliente a vontade para não seguir o sistema, mas isso pode apresentar problemas com outros clientes que sentem não terem sido tratados com justiça.
O paciente	Similar ao refém, por estar preso ao serviço. Pode estar positivamente ou forçadamente orientada para a organização e está disposto a submeter-se às regras e regulamentos	Restrições desnecessárias pode transformá-lo em um refém ou anarquista.
O tolerante	Passivos e pacientes. Podem se tão paciente que se tornam invisíveis aos funcionários e a outros clientes.	Pode ser perigoso confiar em sua aparente boa vontade
O intolerante	Raramente, são passivos ou pacientes e, frequentemente, causam problemas e estresse ao próprio serviço, aos provedores e a outros clientes.	Embora inicialmente sejam amáveis à organização, sem trato cuidadoso, essas pessoas podem transformar em terroristas.

(Conclusão)

CLIENTES	COMPORTAMENTOS	ATITUDES
A vítima	Quando algo dá errado nas organizações de serviços, alguns clientes parecem atrair má sorte. Algumas tarefas parecem condenadas ao infortúnio.	As vítimas podem reagir de varias formas, talvez, levando a incidentes de alta proporção ou alternativamente, resignando-se a seu inevitável destino.
O terrorista	O cliente que monta um ataque destruidor quando menos se espera	Declara sua insatisfação em voz alta no meio do restaurante lotado, embora tenha elogiado a qualidade da comida para o garçom.
O incompetente	Os funcionários da linha de frente devem prestar atenção particular a esse cliente. É possível que os novos clientes fiquem confusos com os procedimentos da organização e, se não treinados pelos funcionários, podem constatar que não foi boa e não retornarão.	Sem dúvida, é possível que alguns clientes sejam incapazes de ser treinados.
O campeão	O que todas as organizações desejam – pessoas que não apenas apóiam seus funcionários e serviços e que são úteis para participar do processo.	Fazem comentários positivos sobre a organização, seus serviços e funcionários.

Fonte: adaptado conforme (JOHNSTON; CLARK, 2002. p. 94-96)

Como mostra o quadro acima é importante conhecer as possíveis características como forma de identificar comportamentos e atitudes para uma tomada de decisão ou até mesmo adequação um funcionário que tenha o perfil para atendimento de determinados clientes.

Conhecer o cliente pode influenciar, significativamente, na prestação de serviço, inclusive no momento de elaboração das técnicas de melhor atendimento ao cliente.

Através do perfil e comportamento do cliente é possível identificar a melhor maneira de trata-lo e como minimizar as armadilhas no atendimento, bem como qual o impacto do bom e do mau atendimento em relação aos demais clientes.

Whiteley (1992. p.21) defende que para voltar à conduta para os clientes é necessário seguir três passos, conforme abaixo:

- Primeiro: determinar quem deve ser os clientes;
- Segundo: conhecer esses clientes melhor do que eles conhecem a si mesmos;
- Terceiro: ponderar as ações em relação às necessidades e expectativas dos clientes.

Para que a organização conheça e busque a satisfação dos clientes é preciso o envolvimento do trabalho em equipe de toda a organização. Assim será possível um progresso no conhecimento e identificação dos clientes e consequente excelência no atendimento.

### 7.3 Necessidades dos clientes

Para Castelli (2003) a empresa precisa conhecer o cliente, conhecer as suas necessidades, anseios, desejos, suas expectativas, atitudes, seus comportamentos e suas tendências.

Uma maneira eficaz de levantar quais são as necessidades dos clientes é comunicar-se com eles, uma boa parte dessa comunicação ocorre com a iniciativa dos clientes, em se tratando dos clientes externos ocorre sobre forma de reclamação, reivindicação. (JURAN, 1990, p.45).

Através das busca de soluções é fundamental identificar as necessidades das pessoas.

Whiteley (1992. p.24) aponta quatro perguntas a serem respondidas pelas empresas na identificação das necessidades dos clientes:

- 1) Quais são as necessidades e expectativas de seus clientes, e quais dessas necessidades e expectativas importam mais para eles?
- 2) Quão bem estamos satisfazendo essas necessidades e expectativas?
- 3) Quão bem nossos competidores as estão fazendo?
- 4) Como fazer para ultrapassar o mínimo que satisfará nossos clientes, para realmente empolgá-los?

O ideal é utilizar a simplicidade nas perguntas aos clientes sobre a satisfação e, realmente, oferecer oportunidades do cliente revelar sua avaliação e o que deseja.

O conhecimento do perfil do cliente através do banco de dados da empresa, fichas e questionários, são fundamentais para elaboração de estratégia de atendimento e crescimento empresarial.

Para Whiteley (1992. p.28) é necessário “penetrar nas vidas de nossos clientes, observá-los usando nosso produto ou serviço, descobrir suas aspirações e modos de vida, suas esperanças e seus temores”.

O mesmo autor ainda afirma que é preciso bem mais que questionários para conhecer os clientes, é indispensável uma interação total e conhecimento particular citando o exemplo dos hotéis Marriott.

A interação dos clientes e funcionários é importante não somente para conhecimento como também para estreitar o relacionamento e agregar valor a imagem da empresa e fidelização do cliente.

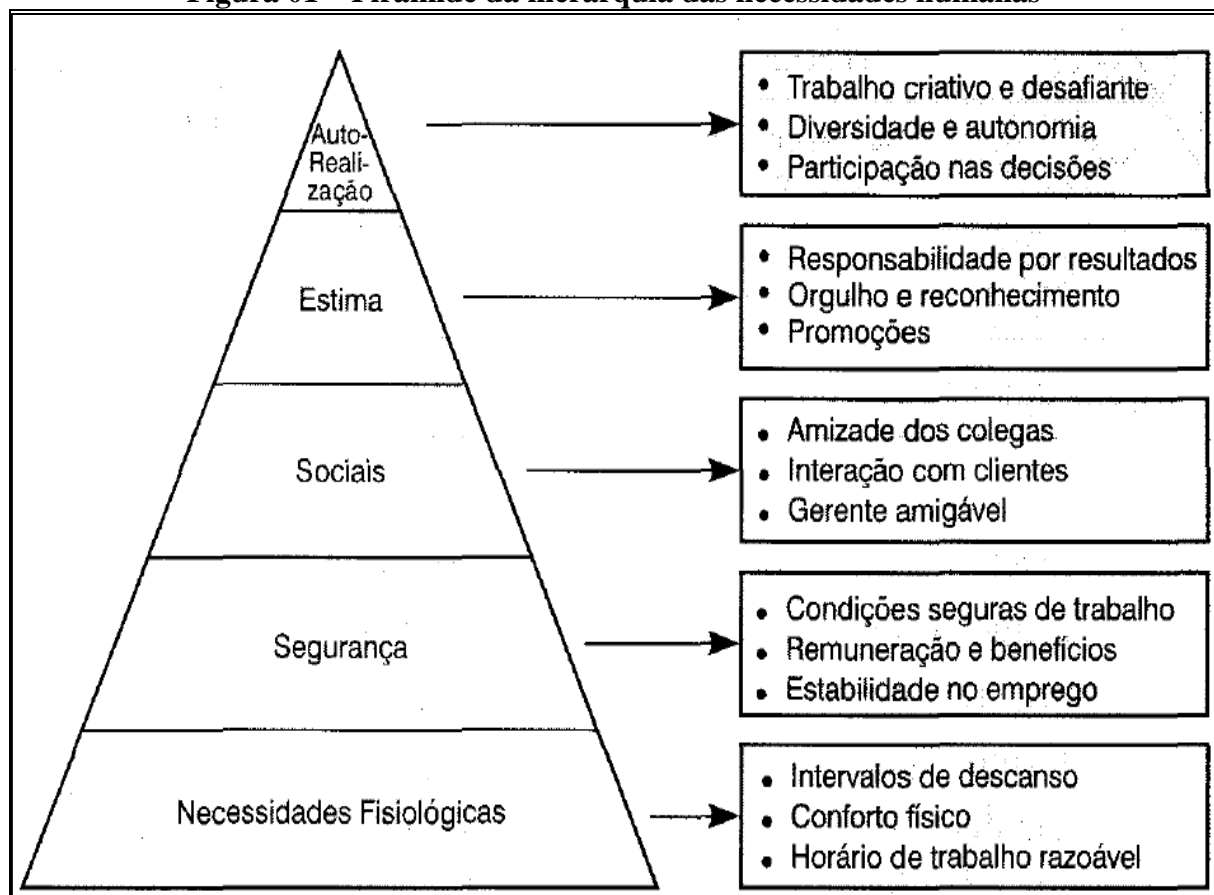
Abraham Maslow, citado por Vergara (1998, p. 44), aponta as necessidades do ser humano e afirma que à medida que as necessidades mais simples são atingidas o indivíduo passa a desejar a satisfação de necessidades mais complexas, ou seja, quando as necessidades baixas da hierarquia são satisfeitas, dão lugar às mais altas.

a) tais necessidades estão descritas na pirâmide de Maslow, citado por Vergara:

- necessidades fisiológicas: nível mais básico;
- necessidades de segurança: proteção contra os perigos;
- necessidades sociais: estima comunicação, vinculação, associação;
- necessidades de autonomia e independência;
- necessidades de realização pessoal.

Portanto, cabe ao Hotel identificar as necessidades dos hóspedes e buscar soluções para atendê-los da melhor forma possível.

**Figura 01 – Pirâmide da hierarquia das necessidades humanas**



Fonte: Adaptada pelo autor conforme texto do livro de Vergara (1998, p. 44).

As necessidades perduram por toda a vida e ao longo da carreira, mas a manutenção e atualização faz parte do treinamento, como forma de manter, num ambiente empresarial, os colaboradores sempre motivados à compartilhar os objetivos e ideais da empresa.

O Hotel deve ofertar treinamentos aos colaboradores, não como obrigação, mas como forma de manutenção do capital humano e prosperidade empresarial.

O cliente deve ter suas necessidades supridas para atribuir a qualidade ao produto ou serviço adquirido, sendo que “o cliente fica satisfeito quando suas necessidades e expectativas são atendidas”. (POPP et al., 2007, p.20).

#### 7.4 Comportamento dos Clientes

Segundo Whiteley (1992. p.19-20) a maior parte das companhias vislumbram os clientes “como pessoas chatas e difíceis de contentar, cujas lamúrias são meros indicadores de que elas não apreciam bons produtos”.

Os clientes mudam de comportamento diversas vezes ao dia e, conforme estímulos, ele pode ser influenciado pela empresa no desejo de adquirir ou não o produto ou serviço por ela oferecido.

Segundo Kotler e Keller (2006 p.172) “o comportamento de compra do consumidor pode ser influenciado por fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos”.

#### 7.5 Satisfação dos Clientes

Samara e Morsch (2005, p.03) informam que “O consumidor é rei, afirma o dito popular. Tudo o que as empresas fazem gira em torno da satisfação dele. Ele é o centro e o foco de todo negócio e as empresas competem ferozmente para conquistar sua atenção e preferência, não poupando esforços nessa busca.”.

“Sabendo da importância de satisfazer os clientes as empresas gastam consideráveis quantias em esforços voltados para o aumento da satisfação”. (ROBBINS, 2003. p. 29).

**Quadro 04 – Nível de atendimento x Satisfação do cliente (continua)**

Nível de atendimento	Satisfação do cliente
Abaixo da expectativa	Insatisfeito
De acordo com a expectativa	Satisfeito

(conclusão)

Nível de atendimento	Satisfação do cliente
Acima da expectativa	Surpreendido positivamente
Muito acima da expectativa	Relativamente indiferente ao valor agregado a partir do nível anterior

Fonte: Adaptada pelo autor conforme texto de Feijó (2002).

## 7.6 Valores para os Clientes

Conforme Kotler e Keller (2006 p.149) “Valor do cliente é o valor total presente de todos os clientes da empresa ao longo do tempo. Evidentemente, quanto mais fieis eles forem, maior será o valor do cliente”.

O valor reflete os benefícios e os custos tangíveis e intangíveis percebidos pelo o consumidor. De maneira primaria, o valor pode ser visto como uma combinação de qualidade, serviço e preço, denominada a tríade do valor para o cliente. Para o cliente o valor está na base do respeito, no atendimento e na qualidade dos produtos e serviços quando utilizado. (KOTLER; KELLER, 2006 p.23).

O valor ao cliente dar-se de acordo com a percepção da junção de qualidade, serviço e preço e reflete no atendimento e qualidade dos produtos e serviços.

Kotler e Keller (2006 p.149) apontam três elementos condutores do valor do cliente:

- a) Dimensão do valor: é a avaliação objetiva feita pelo cliente da utilidade de uma oferta com base em sua percepção de custo-benefício.
  - ✓ Componentes da dimensão do valor: qualidade, preço e conveniência. Ex: o hóspede de um hotel pode definir qualidade como tamanho do quarto.
  
- b) Brand equity: é a avaliação subjetiva e intangível que o cliente faz da marca, acima e além do valor percebido objetivamente.
  - ✓ Componentes do Brand equity: conscientização de marca, postura do cliente com relação à marca e percepção do cliente quanto à ética da marca.

- c) Relationship equity: é a tendência que o cliente tem de se prender à marca, acima e além das avaliações objetiva e subjetiva de seu valor.
- ✓ Componentes: programas de fidelidade, de reconhecimento, tratamentos especiais, de construção de comunidade e de construção de conhecimento.

Nota-se que na prestação de serviços, valorização, propagandas, relações públicas, ferramentas de comunicação e outras técnicas são fundamentais para que o cliente atribua valor ao serviço.

### **7.7 Motivos que afastam os clientes**

Para Popp et al (2007, p.20-21) alguns motivos comuns que levam ao afastamento só cliente são:

- a) Dificuldade de acesso a informações:

- ✓ os clientes não conseguem saber qual pessoa devem procurar na empresa;
- ✓ o atendente não sabe informar o que o cliente deseja;
- ✓ o atendente não faz questão de informar.

- b) Erros:

- ✓ nome escrito incorretamente;
- ✓ nomes trocados em cadastros;
- ✓ números trocados em cadastros;
- ✓ valores incorretos.

- c) Morosidade:

- ✓ demora no atendimento;
- ✓ demora na solução
- ✓ falta de conhecimento sobre o produto ou serviço, ora da falta de empenho do atendente.



## d) Indiferença:

- ✓ 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.

É importante atentar para a situação quando ocorre o afastamento de um cliente, este, não guarda o nome do funcionário, mas da empresa, e os motivos que o afastaram serão pejorativos para empresa.

## **7.8 Gerenciando as expectativas e percepções dos clientes**

Para Téboul (1999, p.10) “Os clientes julgam a eficácia de uma firma de serviço comparando sua percepção com suas expectativas”.

a) principais características da proposta de valor:

- resultados de base e extensão da solução;
- resultados da interação com o processo:
  - ✓ tempo de espera;
  - ✓ acessibilidade;
  - ✓ meio físico.
- resultados da interação com os funcionários:
  - ✓ empatia
  - ✓ capacidade de resposta;
  - ✓ continuidade;
  - ✓ aprendizagem.
- credibilidade dos resultados e confiabilidade:
  - ✓ confiança;
  - ✓ coerência recuperação.
- preço

Os clientes consideram as características importantes, porém Téboul (1999) diz que essas características devem estar em consonância com as promessas.

Vejamos alguns exemplos de tais promessas:

a) os resultados de base:

- quantidade à vontade:
  - ✓ você pode encomendar o mesmo prato quanta vez quiser.

- a perda de seu cartão de crédito:

- ✓ você recebe um novo cartão em 24 horas.

b) o processo:

- resposta imediata às suas chamadas:

- ✓ todas as chamadas são atendidas antes do terceiro toque.

c) a interação:

- tradição asiática de serviço na Singapore Airlines (as aeromoças);

- tradição francesa no Air Francen (o champanhe).

d) a confiabilidade:

- controles regulares por uma terceira companhia.

e) o preço:

- O preço mais baixo:

- ✓ Um sistema informatizado calcula imediatamente o preço ou a tarifa mais baixa do país.

- A indenização:

Ainda no tocante às expectativas Téboul (1999, p.10) informa que “Se as promessas não estiverem apoiadas em sólidas garantias, e se não forem reforçadas por uma imagem forte e uma equipe profissional de funcionários, não serão levadas a sério”.

A promessa deve ser pautada no compromisso, questões legais e ética, valorizando a

imagem da empresa.

Cumprindo tais compromissos a empresa será reconhecida como empresa modelo, caso contrário manchará a imagem e em pouco tempo perderá cliente ou fechará, definitivamente, as portas.

## **7.9 Relacionamento com os clientes**

A gestão de relacionamento com o cliente trata-se do gerenciamento cuidadoso de informações detalhadas sobre cada cliente e de todos os 'pontos de contato' com ele, a fim de maximizar sua fidelidade. (KOTLER; KELLER, 2006. p.151).

Para Kotler e Keller (2006. p.151) o ponto de contato é qualquer ocasião em que o cliente tem contato com a marca ou o produto. Ex: em um hotel incluem reservas, check-in e check-out, programas de fidelidade, serviço de quarto, serviço de escritório, sala de ginástica, lavanderia, restaurantes e bares.

Assim, o relacionamento da empresa com os clientes é importante para tomada de decisão em todos os setores, pois permite o contato e um relacionamento aproximado com direcionamento de produtos e serviços aos hóspedes/clientes.

Graças ao uso eficaz de informações sobre cada conta, o CRM permite que as empresas ofereçam um excelente atendimento ao cliente em tempo real. Com base no que sabem sobre cada um deles, as empresas podem customizar seus produtos, serviços, programas, mensagens e mídia. (KOTLER; KELLER, 2006. p.151).

Segundo Kotler; Keller (2006 p.503 a 539) os relacionamentos entre clientes e empresa podem ser divididos por canais:

a) Canais:

- canais de referências boca a boca: em tais casos, essa pessoa beneficia as duas partes, quem procura o serviço e quem o presta;
- canais de decisão de variedade de oferta e suprimento: a oferta de serviços e o sortimento de produto (no caso dos varejistas) devem atender às expectativas de compra do mercado-alvo;
- canais de decisão de serviços e atmosfera da loja: os varejistas devem também decidir sobre o composto de serviços a ser oferecidos aos consumidores.

Segundo Kotler ; Keller (2006 p.16) “o marketing de relacionamento tem como meta construir relacionamentos de longo prazo mutuamente satisfatório com partes-chave- clientes, fornecedores e outros parceiros de marketing- a fim de conquistar ou manter negócios entre eles”.

### **7.10 O novo consumidor**

A expectativa de vida mudou e as pessoas estão consumindo mais, situação que gerou um novo perfil do consumidor com expectativa de vida até aos 81 anos de idade.

Toda mudança vem de encontro com o novo perfil dos consumidores, empresas mais ágeis para o atendimento de um seleto grupo, atualizado, exigente e com pressa de resultados.

Percebe-se que os consumidores procuram empresas flexíveis e que tenham agilidade, criatividade para inovação e qualidade em sua prestação de serviço ou produtos.

A expectativa de vida no país cresceu da média de 51 anos em 1950 para quase 73 atualmente. Nesse ritmo de avanço, em 2050, ao nascer, os brasileiros terão uma esperança de vida de 81 anos -- mesma taxa hoje verificada entre os japoneses, o povo com a maior longevidade do mundo. A contínua queda da taxa de nascimentos e o aumento da expectativa de vida têm ampliado o peso dos adultos na população, criando um fenômeno demográfico favorável à economia do país: os brasileiros na faixa de idade mais ativa -- entre 15 e 64 anos -- já são dois terços da população total, uma proporção inédita na história. Até 2040, haverá acréscimo de 30 milhões de pessoas nessa faixa de idade produtiva. Conhecido como bônus demográfico,[...] o fenômeno ocorre porque a força de trabalho cresce num ritmo maior do que a população que depende dela -- ou seja, crianças e idosos. Com menos dependentes, sobrarão mais recursos para que as famílias aumentem o nível de consumo e de investimento. (STEFANO; SANTANA; ONAGA. 2008).

Com as pessoas consumindo mais e por mais tempo, clientes com idade entre 15 e 64 anos, há favorecimento da economia do País, e as empresas devem aproveitar a expectativa de vida do novo consumidor.

## 8 QUALIDADE

### 8.1 Conceitos da qualidade

Qualidade é uma questão defendida por diversos autores e faz parte de todo o processo empresarial.

Viera (2004. p.11) afirma que “a implantação da qualidade em hotéis tem se tornado um constante nos últimos tempos[...] exceder às expectativas dos hóspedes e dos clientes em potencial, em relação a qualidade em serviços e produtos hoteleiros, é a meta de muitos hotéis”.

De acordo com Trigueiro (2001, p.13) a preocupação com a qualidade foi colocada em prática, primeiramente, na indústria no século XX, mais especificamente no começo dos anos vinte, com o objetivo de impedir que produtos com defeitos chegassem às mãos dos clientes.

Assim, houve uma preocupação, cada vez maior, de melhorar a qualidade dos produtos e serviços e, igualmente, do atendimento oferecido.

Rosenbluth e Peters (2004) acreditam que a qualidade deve ser focada desde o projeto:

Quando a qualidade vem embutida desde o início, os clientes têm pouca necessidade de pedir correções após o fato, o que diminui a necessidade de um departamento de assistência ao cliente. [...]. (ROSENBLUTH; PETERS, 2004, p. 72).

Sabendo que é menos oneroso para a empresa quando a busca pela qualidade vem desde o projeto é necessário definir o que é qualidade.

Neste sentido Campos (2004. p.2) informa que “[...] um serviço ou produto de qualidade é aquele que atendem perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo às necessidades do cliente.”

Portanto, em outros termos tem-se:

- a. ...que atende perfeitamente... = Projeto Perfeito
- b. ...de forma confiável ... =Sem Defeitos
- c. ...de forma acessível... =Baixo Custo
- d. ...de forma segura... = Segurança do Cliente
- e. ...no tempo certo.... =Entrega no Prazo, local e quantidade certa.

Para Popp e outros, (2007, p. 19), “o termo qualidade está sempre relacionado ao grau de satisfação que um produto ou serviço pode proporcionar a quem o adquire.”.

Enquanto para Araújo e Garcia, (2009):

Qualidade, resumidamente, poderia ser definida como a busca pela perfeição a fim de encantar clientes cada vez mais conscientes das facilidades de consumo e variedade de empresas a lhes oferecer produtos. [...] poderia ser comparada a uma guerra na qual o campo de batalha é a organização e a recompensa pela vitória consiste em clientes fiéis e satisfeitos. (ARAÚJO; GARCIA. 2009. p. 239).

Portanto, percebe-se que a qualidade é subjetiva e depende da percepção, avaliação e cultura de quem está recebendo os serviços prestados.

Segundo Juran, (1992, p.24), a qualidade é um processo educativo que visa, em longo prazo, com o envolvimento de todos, realizar mudanças estruturais e comportamentais.

Por sua vez Moura, (1999, p.68), defende a “qualidade como sendo a conformidade entre o que se produz com aquilo que o cliente quer, de modo que suas expectativas sejam superadas e sua satisfação alcançada”.

Com a aceitação da satisfação dos clientes como elemento necessário ao sucesso da empresa os gerentes tem o desafio de melhorar a qualidade do atendimento prestado pela instituição, devendo redobrar seus esforços nesse sentido.

Para Lobos (1991, p. 16) “qualidade é tudo o que alguém faz ao longo de um processo para garantir que um cliente, fora ou dentro da organização, obtenha exatamente aquilo que deseja”.

Neste caso a intenção é a busca do preenchimento da expectativa do cliente na questão do atendimento e qualidade.

Quanto ao quesito satisfação do cliente, manter um padrão de qualidade tornou-se um desafio:

Com a globalização, as mudanças no comportamento e nos valores dos clientes constituíram um fator crítico para que eles se tornassem cada vez mais exigentes por possuírem mais experiência, serem mais independentes difíceis de contentar e cada vez mais preocupados com a qualidade. (BOERGER, 2005, p. 24).

Os clientes estão, cada vez, mais exigentes e precisam considerar atraente não só a recepção, mas os produtos vendidos e os serviços prestados pela empresa.

Se por um lado Boerger (2005) afirma que os clientes estão cada vez mais difíceis de contentar, Juran (1992) entende que a satisfação tem origem na correspondência do produto com a expectativa do cliente.

Observa-se que os autores evidenciam que o cliente experiente exige cada vez mais produtos ou serviços de qualidade.

Kotler e Keller (2006, p. 142) definem a satisfação como sensação de prazer do cliente ao comparar desempenho percebido de um produto com as suas expectativas.

O cliente insatisfeito é aquele que percebe um desempenho inferior às expectativas, o satisfeito é aquele em que o desempenho do produto ou serviço adquirido correspondeu às suas expectativas. Seguindo esse raciocínio, se o desempenho for maior do que o esperado, o cliente ficará muito satisfeito.

Nota-se que Juran (1992) e Kotler e Keller (2006) compactuam com a ideia de que o cliente é satisfeito quando tem suas necessidades supridas.

A satisfação gera fidelidade, pois um cliente satisfeito sempre retorna na empresa onde foi bem atendido e teve uma sensação de prazer, mantendo uma relação de fidelidade e gerando lucratividade ao empreendimento.

Para Campos (2004) a qualidade depende do consumidor:

O verdadeiro critério para a boa qualidade é a preferência do consumidor em relação ao concorrente, que se dá através da adequação do produto ou serviço às necessidades, expectativas e ambições do consumidor como uma forma de agregar valor ao que será produzido com menor custo. (CAMPOS, 2004, p. 63)

Nota-se que há necessidade de adequação do produto às necessidades dos clientes como forma de melhorara avaliação da qualidade.

## **8.2 Ferramentas da qualidade**

### ***8.2.1 Fatores da qualidade***

Para Serra (2005. p.11) “o desempenho com a Qualidade das prestações hoteleiras é condição determinante do sucesso empresarial [...]. A Qualidade tornou-se um desafio permanente, uma questão de sobrevivência”.

Sobrevivência é tudo no meio empresarial, sendo tal permanência um desafio constante da gerencia, que deverá constantemente adaptar-se as exigências que vão surgindo.

Não basta estar no mercado é preciso prestar um serviço de qualidade na visão do cliente.

Segundo POPP (2007, p.20) a qualidade dos produtos ou serviços depende de fatores



Técnicos e humanos sendo que:

a) fator técnico: são 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) fator humano: 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).

### **8.2.2 Como medir qualidade**

Las Casas (2002. p.93) descreve que é necessário medir as reações dos clientes, mas, quando uma prestação de serviços é avaliada pelos clientes, estes, consideram alguns fatores.

a) os fatores considerados são:

- tangibilidade: os clientes tendem a avaliar toda a evidência possível nos prestadores de serviços;
- confiança: capacidade de prestar serviços de forma segura e correta;
- responsividade: capacidade de prestar serviço com boa vontade e prontidão;
- autoconfiança: capacidade dos prestadores de serviços prestarem serviços que gerem confiança por meio de conhecimento e cortesia;
- empatia: refere-se ao cuidado, atenção individualizada, aspecto de o funcionário da empresa colocar-se no lugar do consumidor, a fim de prestar serviços adaptados às reais necessidades de cada um.

Por sua vez Whiteley (1992. p.26) afirma que “A qualidade do atendimento é difícil de quantificar, as companhias geralmente não conseguem saber as opiniões de seus clientes a seu respeito”.

Apesar de Whiteley (1992) apontar as dificuldades na quantificação da qualidade o autor revela um guia, semelhante ao de Las Casas (2002) também descrito em cinco dimensões:

- confiabilidade – capacidade de proporcionar o que foi prometido, com segurança e precisão;
- convicção – conhecimento e a cortesia dos empregados, e sua capacidade de transmitir confiança e segurança;
- aspectos tangíveis – as instalações físicas e os equipamentos, e a aparência do pessoal;
- empatia – o grau de cuidado e atenção individual proporcionado aos clientes;
- receptividade – a disposição para ajudar os clientes e fornecer um atendimento imediato.

Seja pela medida das reações dos clientes mencionada por Las Casas (2002) ou pelo guia apresentado por Whiteley (1992) é imprescindível dar atenção especial no atendimento ao cliente, uma vez que “a qualidade do serviço é o resultado da expectativa do cliente e os resultados dos serviços prestados”. (LAS CASAS, 2008. p. 14).

### 8.3 QVT – Qualidade de Vida no Trabalho

QVT – Qualidade de Vida no Trabalho segundo Fernandes (1996. P. 35) poder ser definida como a ciência comportamental que trata dos aspectos ligados ao bem-estar das pessoas em situação de trabalho.

Fernandes (1996, p.13) expressa que “Não se pode falar em qualidade de produtos e serviços se aqueles que vão produzi-los não têm qualidade de vida no trabalho”.

É importante a qualidade de vida dos colaboradores para produção de produtos ou serviços, conseqüentemente o bom atendimento, e correspondência às expectativas da empresa e dos próprios clientes em relação ao serviço, dependem da QVT.

Fernandes (1996. p.41) mostra que havia muitos conceitos na definição de QVT e que por isso Nadler e Lawler (1983) buscaram no período de 1959 até 1982, o conceito de seis:

#### Quadro 05 - Evolução do Conceito de QVT

(continua)

CONCEPÇÕES EVOLUTIVAS	CARACTERÍSTICAS OU VISÃO
1 - QVT como uma variável (1959 a 1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. Era investigado como melhorar a qualidade de vida no trabalho para o indivíduo.

(conclusão)

CONCEPÇÕES EVOLUTIVAS	CARACTERÍSTICAS OU VISÃO
2 - QVT como uma abordagem (1969 a 1974)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional; mas, ao mesmo tempo, tendia a trazer melhorias tanto ao empregado como à direção.
3 - QVT como um método (1972 a 1975)	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. QVT era visto como sinônimo de grupos autônomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas com integração social e técnica.
4 - QVT como um movimento (1975 a 1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos - administração participativa e democracia industrial - eram freqüentemente ditos como ideais do movimento de QVT.
5 - QVT como tudo (1979 a 1982)	Como panacéia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.
6 - QVT como nada (futuro)	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passará de apenas um “modismo” passageiro.

Fonte: Fernandes (1996, p.41)

## 9 ATENDIMENTO

“O funcionário motivado atende melhor os clientes, que se tornam fiéis, o que aumenta a lucratividade e, portanto, garante o sucesso da companhia.” (NELSON, 2014. p.15).

### 9.1 Atendimento em geral

Segundo Carvalho (1999, p.233) o atendimento liga-se principalmente aos negócios que uma organização pode ou não realizar, de acordo com suas normas e regras.

Dessa forma o atendimento estabelece uma relação de dependência entre colaborador, organização e cliente, traduzindo, portanto, pela busca da economia de recursos financeiros, tempo e esforço ao cliente.

Para Popp (et. al., 2007. p. 20) “Atendimento é a resolução, a providência, o procedimento que deve ser adotado para encontrar a solução e satisfazer a necessidade do cliente”.

Um atendimento rápido, atencioso, preciso e com uma orientação adequada sobre o produto ou prestação de serviço representa um diferencial no grau de satisfação e consequentemente na percepção e avaliação do cliente sobre a qualidade.

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.

Popp (et. al., 2007, p.20) relata que pesquisas demonstram que o cliente realmente prioriza o fator humano.

**Figura 02 – 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.

Fonte: (POPP, et al. 2007, p. 20).

Pela pesquisa verifica-se que os motivos de mudança de fornecedor estão relacionados ao atendimento, o que comprova a importância deste para a manutenção da relação e retenção dos clientes.

Deste modo, pode-se dizer que o atendimento é o diferencial da qualidade.

O atendimento deve ser tratado com muita atenção, já que, será de acordo com ele que o cliente será retido, buscado ou afastado.

Não existe uma padronização de atendimento, pois cada cliente é único, e é sua individualização, com diferenciada atenção a cada perfil, que trará excelência ao atendimento.

Um ambiente preocupado com atendimento e melhorias atrai mais clientes, porque os consumidores estão dispostos a pagar mais por um serviço de melhor qualidade e por um atendimento personalizado.

Veamos o que diz Whiteley (1992, p.30) sobre a questão do atendimento: “A maioria das empresas não compreende que o atendimento ao cliente, de fato, representa vendas”.

Atendimento de qualidade é servir o cliente interno ou externo de forma agradável e não como simples acolhimento.

Atender ao cliente com qualidade ou satisfação, é uma filosofia de parcerias. É uma questão que deve ser fundamentada na experiência e, sobretudo, em ações que realmente agreguem valor e traga um diferencial na instituição “vendas” e nessa premissa surge a necessidade de conhecer bem nossos clientes para o início do diferencial competitivo.

A qualidade do atendimento está diretamente relacionada ao fator humano e, este motivo, é que faz a diferença, permitindo não apenas satisfazer, mas, superar as expectativas do cliente em relação ao serviço prestado.

Nessa grande concorrência e extrema semelhança técnica entre produtos e serviços a qualidade do atendimento agregará mais valor àquilo que é ofertado e auxiliará a empresa a se destacar perante as demais de mesmo segmento.

Por fim deve-se ater para o fato de que na questão de qualidade deve ser levado em consideração o colaborador (funcionário) que é o primeiro da empresa a fazer o contato com o cliente e por isso, naquele momento, representa a empresa.

## **9.2 Atendimento em hotelaria**

Em hotelaria é muito comum o gestor pensar que o mau serviço está localizado apenas no atendimento, enquanto na realidade, parte do problema está no fato da empresa não corresponder às expectativas, quando não há preparo para atender o cliente da forma que ele

almeja.

Em uma pesquisa intitulada ‘A primeira impressão é a que fica’ Robbins (2006) relata que ao encontrarmos com alguém reparamos diversas coisas:

Quando nos encontramos pela primeira vez com alguém, reparamos em diversas coisas na pessoa – características físicas, roupas, firmeza do aperto de mão, gestos, tom de voz etc. Usamos essas impressões para classificar a pessoa em categorias preestabelecidas. (ROBBINS 2006 p. 400).

Na empresa não é diferente, quando o cliente chega ele repara desde um simples atendimento até à prestação do serviço, compara os produto e toda essa percepção fica na mente dele.

Quando alguém entra em algum estabelecimento, faz suas considerações iniciais com a prestação e a refrigeração do ambiente. Este é um dos primeiros contatos que o cliente tem com uma empresa e, por isso, o perfil deve transmitir os benefícios principais procurados como higiene, organização, entre outros (LAS CASAS, 2006, p. 290).

A empresa deve tornar agradável o contato com o cliente, porque agindo assim haverá maior probabilidade de que ele retorne.

Constantemente clientes são vítimas de péssimos atendimentos, tais como: demora, falta de tato, insistência, situações de constrangimentos e em muitas vezes este tipo de atendimento é realizado por pessoas que deixam a impressão que estão fazendo um favor em atender, e não como algo que é sua função.

Neste momento nasce à necessidade de melhorar a prestação de serviços, melhorar a qualificação dos colaboradores e ouvir os clientes, criando, assim, um modelo de relacionamento eficaz.

A antiga cultura de não reclamar quando algo não agrada dá lugar ao cliente exigente que deseja produtos e serviços que realmente o satisfaçam, assim torne-se preciso inverter os papeis, de modo que o foco não é encontrar clientes para os produtos mas sim os produtos adequados para cada cliente (KLOTTER; KELLER, 2012, p. 17).

E, nessa linha de inversão, o melhor produto em um hotel (além da prestação de serviço com produtos de qualidade) é o investimento em qualificação e treinamento do pessoal.

Um funcionário treinado quando ouve uma crítica ou sugestão leva ao conhecimento do setor responsável para solução gerando uma satisfação ao cliente que fez a crítica ou sugestão e também de outros, que não obstante as insatisfações não reclamaram.

Para Kotler; Keller (2012, p. 20), “Não tem sentido em prometer excelência em serviço antes que a equipe esteja pronta”, e nessa visão fica claro que é preciso contratar, treinar e motivar funcionários capazes oferecendo meios satisfatórios para que atendam bem aos clientes.

### **9.3 Por que os clientes não se queixam do atendimento?**

Campos (2004, p.28) relata que grande parte das empresas brasileiras trata seus clientes como se estivesse fazendo um favor.

Para Whiteley, (1992. p. 27), a maioria dos clientes não se queixam pelos seguintes motivos:

- a) Pensam que se queixar não vai resolver nada, afinal, eles sabem que as maiorias dos empregados não estão treinados pra lidar com reclamações, na maioria dos lugares, à queixa se seguirá um olhar de espanto. Então, porque lutar contra o mundo?
- b) Reclamar é difícil: pense na última vez que quis se queixar de alguém numa organização ou elogiar o chefe. Você deve ter constatado que, para se comunicar adequadamente, teria de descobrir o nome da pessoa, depois localizar seu supervisor, encontrar o endereço, escrever uma carta e remetê-la. É trabalho demais.
- c) As pessoas não se sentem bem reclamando: as maiorias das pessoas não gostam de se queixar. Elas se sentem mal nesse papel. Por outro lado, existe uma minoria de queixosos contumazes – eles querem expressar suas opiniões e não se importam com a reação.
- d) Outra razão pela qual as pessoas não reclamam: a competição se tornou tão acirrada e proporciona tantas opções, que é literalmente mais fácil trocar de empresa ou produto do que reclamar.

De acordo com Kotler; Keller (2006 p.414) “se bem manejada, toda reclamação pode ser uma dádiva”.

Neste interregno Whiteley (1992. p.2p) diz que “Companhias espertas facilitam as reclamações, e depois lançam mão delas para atacar as causas que estão escondidas através da insatisfação dos clientes”.

Certo é que as empresas devem estabelecer um canal para ouvir o cliente como estratégia de melhorias empresarial.

Para Kotler e Keller (2006, p.154) “Os clientes devem ter a sensação imediata de que a empresa de fato se preocupa com eles” e os seguintes procedimentos podem ajudar a recuperar a boa vontade do cliente:

- implementar uma linha direta gratuita 24 horas (por telefone, fax ou e-mail) para receber e resolver reclamações;
- contatar o cliente insatisfeito o mais rápido possível. Quanto mais a empresa demora a responder, maior se torna a insatisfação do cliente, o que pode resultar em propaganda boca a boca negativa.
- assumir a responsabilidade pela insatisfação do cliente; não culpá-lo;
- escolher pessoas sociáveis para o atendimento;
- proporcionar uma solução rápida e satisfatória para a reclamação. Alguns dos clientes que reclamam estão mais em busca de um sinal do interesse da empresa do que de uma compensação em si.

Ouvir reclamações, estabelecer o canal para ouvir o cliente é uma estratégia de melhorias empresarial que deve ser levado a sério e implementado quanto antes.

O foco é conhecer o cliente e atender suas necessidades ou adequar suas necessidades aos produtos ou serviços oferecidos pela empresa.



## 10 SERVIÇOS

### 10.1 Prestação de Serviços

Sabendo que um cliente forma as expectativas de acordo com as promessas feitas pelos vendedores de serviços. Segundo Las Casas (2002. p.89) é necessário administrar as expectativas para tornar uma prestação de serviço de qualidade.

Qualidade em serviços está ligada à satisfação. Um cliente satisfeito com o prestador de serviços estará percebendo um serviço como de qualidade. E isso acontece em qualquer situação em que possa ocorrer essa satisfação, como a solução de um problema, o atendimento de uma necessidade ou de qualquer outra expectativa. (LAS CASAS, 2002. p.89).

Se o cliente não tem suas necessidades satisfeitas não verá qualidade na prestação de serviços e conforme Las Casas (2002. p.90) para desenvolver um serviço de qualidade é necessário uma sequência de procedimentos, tais como:

- pesquisar;
- estabelecer uma cultura;
- desenvolver treinamento;
- criar um clima organizacional;
- comunicar o plano;
- estabelecer mecanismo de controle.

Consigna-se oportunamente que todo o procedimento deve seguir as tendências do mercado.

#### *10.1.1 Definição de serviços e produtos*

Quando se fala em qualidade primeiro devemos conhecer as características dos serviços.

Segundo Trigueiro (2009) a definição entre serviços e produtos é:

- **Serviços:** são experiências que o cliente vivencia;
- **Produtos:** são coisas que podem ser possuídas.

Entre várias definições de serviços, Las Casas (2002. p.17) apresenta a seguinte definição: “Serviços constituem uma transação realizada por uma empresa ou por um indivíduo, cujo objetivo não está associado à transferência de um bem.”.

O autor ainda menciona que “Serviços é a parte que deve ser vivenciada, é uma experiência vivida, é o desempenho”. (LAS CASAS, 2002. p.18).

Desta forma o serviço nada mais é que experiências vivenciadas a um curto ou longo prazo entre cliente, colaborador e empresa.

Para Kotler e Keller (2006 p.397) “serviço é qualquer ato ou despenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada. A execução de um serviço pode estar ou não ligada a um produto concreto.”.

Em sentido equivalente Las Casas (2008, p.4) informa que “serviços são atos, ações, desempenho. Uma vez que engloba de forma simples e objetiva todas as categorias de serviços, agregados a um bem ou não”.

Ambos os autores ressaltam a subjetividade e a intangibilidade como característica da prestação de serviços.

Trigueiro (2009) afirma que a intangibilidade dos serviços torna difícil para as pessoas, avaliarem o resultado e a qualidade dos mesmos.

A avaliação do serviço ou prestação de serviços é subjetiva porque não é possível ver, tocar, provar ou cheirar um serviço da maneira que se faz com um bem tangível.

Trigueiro (2009) alude que “É mais fácil, por exemplo, especificar peso numa caixa de sabão em pó do que explicitar o nível de afabilidade para um vendedor”.

Para o autor a qualidade em um serviço é criada durante o contato do cliente e o funcionário:

Nos serviços com grande intensidade de mão de obra, a qualidade é criada durante o contato entre o cliente e o funcionário. Isso faz com que o pessoal de contato com o cliente, geralmente funcionários de nível médio ou baixo, e muitas vezes mal remunerado, tenha um papel chave no sucesso das empresas, como é o caso das recepcionistas, vendedores, entre outros. (TRIGUEIRO, 2009).

Portanto evidenciasse a necessidade de treinamentos e valorização dos colaboradores, como forma de melhoria na subjetiva avaliação da prestação de serviços.

Todo este processo deve ser trabalhado em equipe porque “de que adianta um vendedor realizar um excelente negócio com o cliente, se o produto (ou prestação de serviço) não é entregue no momento prometido e a nota fiscal está errada?”. (TRIGUEIRO, 2009).

Segundo Las Casas (2008: p.10), “a qualidade total em serviços engloba, além de

clientes externos, todos os que com ela interagem, ou seja, funcionários e administradores”.

Novamente explicitasse a imperatividade do envolvimento dos funcionários em todo o processo da conquista da qualidade em serviços.

Para o cliente não importa como as coisas são, mas como ele percebe que é “Na área de serviços, o nível de insatisfação é ainda maior, pois, em virtude de serem raros os bons profissionais prestadores de serviços, a área apresenta grandes oportunidades e desafios”. (LAS CASAS, 2002. p.14).

### ***10.1.2 Características dos serviços***

A intangibilidade é caracterizada pelo fato de que os serviços não podem ser vistos, provados, sentidos, ouvidos ou cheirados antes de serem comprados.

Para Las Casas (2008. p. 14), os serviços apresentam as seguintes características: intangíveis, inseparáveis, heterogêneos, simultâneos, vejamos:

- intangíveis: são serviços abstratos, ou seja, aqueles caracterizados pelo fato de não poderem ser vistos, provados, sentidos, ouvidos ou cheirados antes de serem comprados;
- inseparáveis: não se pode produzir ou estocar serviços;
- heterogêneos: refere-se à impossibilidade de manter a qualidade do serviço constante;
- simultâneos: a produção e consumo da prestação de serviços ocorrem ao mesmo tempo;

### ***10.1.3 Classificação de serviços***

Segundo o (FUNDAÇÃO IBGE, 1981. p.312-313) a divisão dos serviços de acordo com a classe e gêneros, são:

- serviços de alojamento
- serviços de alimentação;
- serviços de reparação, manutenção e confecção;
- serviços de higiene pessoal, saunas, termas e fisioterapia;

- serviços de diversões radio fusão e televisão;
- serviços auxiliares da agricultura e da pecuária, excetuados sob contrato;
- serviços auxiliares da atividade financeira;
- serviços auxiliares de transporte;
- serviços técnicos especializados auxiliares à construção e ao estudo de demarcação do solo, incluindo agenciamento e locação de mão de obra;
- serviços de limpeza, higienização, decoração e outros domiciliares, sob encomendas de particulares;
- serviços pessoais;
- serviços auxiliares diversos.

Observa-se pela listagem acima que em primeiro lugar se encontra a prestação de serviços em alojamento “hotelaria”.

Conforme Las Casas (2002. p.19) considerando o esforço do consumidor os serviços podem ser classificados em:

a) Serviços de consumo - são prestados diretamente ao consumidor final.

- Subdivisão:

✓ de conveniência – ocorre quando o consumidor não quer perder tempo em procurar a empresa prestadora de serviços por não haver diferenças perceptíveis entre elas. É o caso de tinturarias, sapatarias e empresas de pequenos consertos;

✓ de escolhas – caracteriza quando alguns serviços têm custos diferenciados de acordo com a qualidade e tipo de serviços prestados, prestígio da empresa etc. Neste caso compensará ao consumidor visitar diversas firmas na busca de melhores negócios. São serviços prestados por bancos, seguros, pesquisas, etc.;

✓ de especialidades – são os altamente técnicos e especializados. O consumidor neste caso fará todo o esforço possível para obter serviços de especialistas, tais como médicos, advogados, técnicos etc.

## 10.2 Medida de desempenho

Todas as operações produtivas precisam, de alguma forma, de medidas de desempenho, como pré-requisito para melhoramento. (SLACK; CHAMBERS; JOHNSTON, 2008. p.590).

O desenvolvimento acontece com estratégias de melhoramentos que devem ser medidas de alguma forma, nesse contexto e Slack; Chambers; Johnston (2008) apresentam as seguintes medidas:

**Quadro 06 - Algumas medidas de desempenho**

<b>Objetivo de desempenho</b>	<b>Algumas medidas típicas</b>
<b>Qualidade</b>	Número de defeitos por unidade
	Nível de reclamação de consumidor
	Nível de refugo
	Alegações de garantia
	Tempo médio entre falhas
	Escore de satisfação do consumidor
<b>Velocidade</b>	Tempo de cotação do consumidor
	<i>Lead time</i> de pedido
	Frequência de entregas
	Tempo de atravessamento real <i>versus</i> teórico
	Tempo de ciclo
<b>Confiabilidade</b>	Porcentagem de pedidos entregues com atraso
	Atraso médio de pedidos
	Proporção de produtos em estoque
	Desvio-médio de promessa de chegada
	Aderência à programação
<b>Flexibilidade</b>	Tempo necessário para desenvolver novos produtos/serviços
	Faixa de produtos ou serviços
	Tempo de mudança de máquina
	Tamanho médio de lote
	Tempo para aumentar a taxa de atividade
	Capacidade média/capacidade máxima
	Tempo para mudar programações
<b>Custo</b>	Tempo mínimo de entrega/tempo médio de entrega
	Varição contra orçamento
	Utilização de recursos
	Produtividade da mão-de-obra
	Valor agregado
	Eficiência
	Custo por hora de operação

Fonte: Slack; Chambers e Johnston (2008, p.590)

### 10.3 Melhorias contínua – PDCA

Melhoramento contínuo, como o nome indica, adota uma abordagem de melhoramento de desempenho que presume mais e menores passos de melhoramento incrementais. (SLACK; CHAMBERS; JOHNSTON, 2008. p.602).

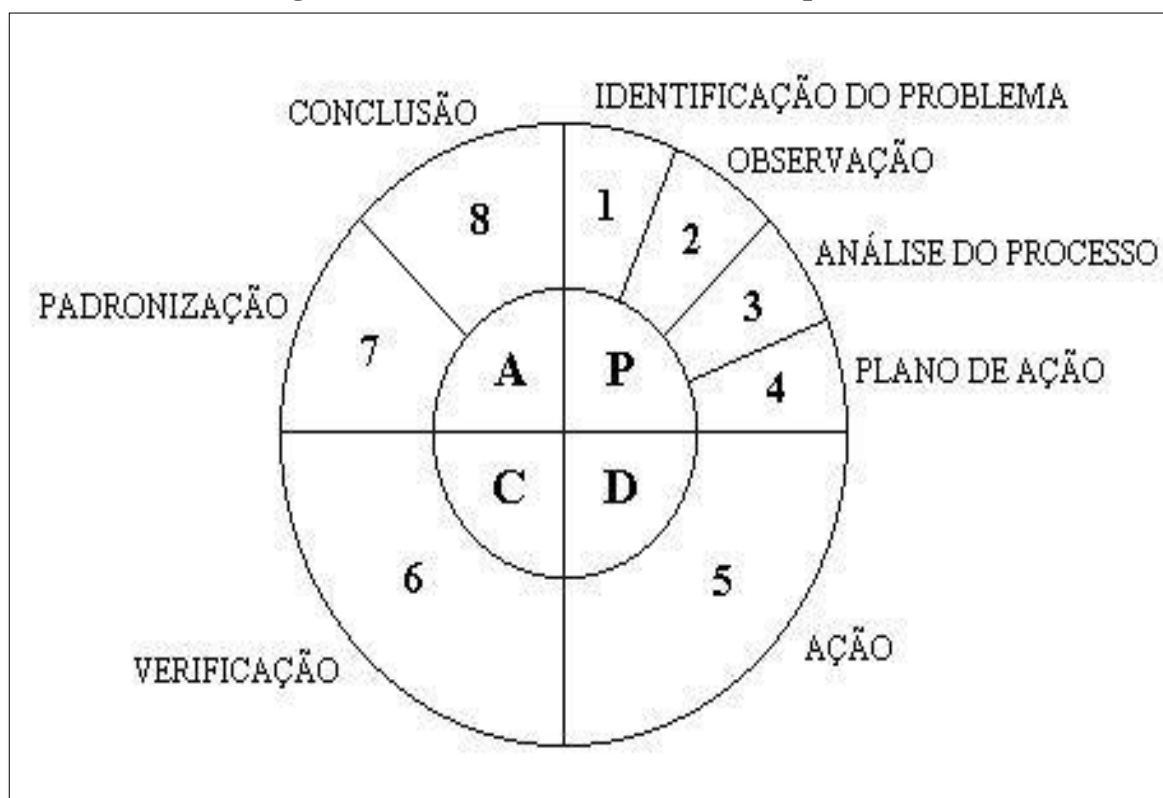
Slack, Chambers e Johnston (2008. p.602) utilizam como exemplo o PDCA, afirmando que é a melhoria e simplificação de uma sequência de questões quando se faz uma reserva no hotel.

Para os autores “O PDCA é a sequência de atividades que são percorridas de maneira cíclica para melhorar atividades”. (SLACK, CHAMBERS E JOHNSTON 2008. p.605).

Campo (2004. p. 33) informa que “PDCA é um método para prática e controle” e pode representar a qualidade por um ciclo de ações que visa à correção e prevenção.

Enquanto Slack; Chambers e Johnston (2008. p.605) observam que “A natureza repetida e cíclica do melhoramento contínuo é resumida pelo ciclo PDCA (ou roda de Deming - assim chamado em homenagem ao famoso “guru” de qualidade W.). E. Deming”.

**Figura 03 – Ciclo PDCA de controle de processos**



Fonte: Adaptado pelo autor conforme (CAMPOS, 2004, p.33-34).

O ciclo PDCA é importante para avaliar todos os estágios de vida de um produto ou serviço e segundo Campos (2004) este planejamento é composto de um ciclo de quatro tempos:

- 1) “Plan” (Planificar/Planejar): definem-se os objetivos e metas a atingir e planificam-se as aplicações de ações, os meios que permitirão atingir essas metas;
- 2) “Do” (Fazer/Executar): implementam-se as ações corretivas. O plano aqui é executado através de tarefas específicas, colhem-se dados para posterior controle de processos;
- 3) “Check” (Verificar/Conferir): verifica-se o alcance dos objetivos fixados. O processo acabou, tem-se o produto pronto, já elaborado. Verifica-se se todas as metas foram conquistadas;
- 4) “Act” (Agir/Ação): em função dos resultados da fase precedente convém tomar medidas preventivas. Deve-se corrigir o que deu errado, o que não saiu como planejado.

O ciclo visa o controle, no entanto é criticado por Campos (2004, p. 39) ao aludir o péssimo resultado das empresas brasileiras quando se trata de controle.

O mesmo autor ainda consigna que o ponto fraco das empresas brasileiras está na falta de diretrizes de controle, relatando, inclusive, que de 20 a 40% do faturamento é perdido em virtude do descontrole e não por culpa dos operadores que, na maioria das vezes, não recebem treinamento segundo as diretrizes de controle. (CAMPOS, 2004, p.39).

Neste contexto, devido à raridade da diretrizes de controle, as empresas tendem a oferecer um treinamento no trabalho de péssima qualidade. (CAMPOS, 2004, p.39).

Campos (2004, p.39) ainda menciona a necessidade de primeiro conhecer o conceito de controle e, somente depois entrar nos método de controle em si.

Segundo Campos (2004) o PDCA ocorre às seguintes etapas:

- inicial de planejamento;
- execução;
- controle, com ação corretiva, se necessário.

No ciclo PDCA constantemente ocorre um progresso, pequeno ou grande e nunca volta ao mesmo ponto.

## 11 PESSOAS

### 11.1 Gestão

Segundo Fischer (2002), o modelo de gestão de pessoas é a maneira como uma instituição se organiza para gerenciar e orientar o comportamento humano no ambiente de trabalho.

### 11.2 Valorização interna

Muitos empresários desconhecem os benefícios da valorização dos clientes internos, colaboradores.

Através de tal valorização a empresa ganha, o colaborador ganha, o consumidor ganha e uma verdadeira parceria (colaborador x cliente x empresa) é estabelecida, culminando na satisfação, retenção e fidelização de clientes interno e externos.

Corroborando Wellington (1998. p.88) assevera que “Tratar os empregados como cliente internos contribui substancialmente para se conseguir oferecer um serviço de qualidade superior aos clientes externos”.

Para um montador, o cliente interno pode ser o próximo colega da linha de montagem. Porém, quando se exerce uma chefia, o cliente interno costuma ser algum subordinado. O cliente interno do presidente costuma ser sua secretária, e sendo incapaz de preparar instruções suficientemente claras para satisfazer a secretária, é provável que elas não sejam executadas adequadamente. (WHITELEY, 1992. p. 21).

Segundo Pereira, Galvão e Chanes (2005. p.19) para potencializar o colaborador a empresa necessita de quatro competências:

- catalisar as atenções dos colaboradores por intermédio de uma visão inspiradora;
- comunicar esta visão para que seja significativa para os colaboradores;
- construir a confiança entre os colaboradores pela coerência com a visão;
- conhecer-se e conhecer os colaboradores em profundidade, visando a desenvolver e utilizar as habilidades de cada um.

E importante que os administradores saibam administrar “atenção, confiança e o Eu”.



### 11.3 Reconhecimento interno

A percepção da necessidade do reconhecimento deve ser um processo interligado a condição de sucesso do hotel.

**Quadro 07 – Direito e responsabilidade dos clientes internos**

<b>DIREITOS</b>	<b>RESPONSABILIDADES</b>
Cortesia e respeito	Ser disponível, acessível
Informações relacionadas com suas tarefas	Ouvir de maneira justa e sem críticas os pontos de vista e as opiniões dos outros
Recursos necessários para a conclusão de suas tarefas	Fornecer as informações e os recursos solicitados
Liberdade e oportunidade de expressar seus pontos de vista e opiniões que contribuam com decisões que afetem seu trabalho.	Estar ciente das crenças e necessidades alheias, e levá-las em conta ao fazer pedidos.
Apoio para atingir os objetivos corporativos e ou departamentais	Honrar essas responsabilidades estando ciente das outras pessoas
Conduta honesta, ética, moral e legal de colegas e superiores.	Ser responsivo.

**Fonte: adaptado conforme Wellington (1998, p. 88)**

Segundo Feijó (2002) “Reconhecimento: significa demonstrar gratidão “enquanto para Lobos, (1991, p. 128), “[...] o reconhecimento pode ser [...] qualquer ato da direção da empresa destinado a compensar psicologicamente um empregado pelo esforço realizado em conseguir alguma coisa.”

Wellington (1998, p. 88) deixa claro que toda cadeia de serviços depende totalmente das interações entre o pessoal interno, cuja cooperação e dedicação são elementos imprescindíveis.

De nada adianta um falso reconhecimento ou uma gratificação momentânea, por que toda pessoa deve ser reconhecida em seu trabalho para a geração de um processo motivacional intrínseco (contrato psicológico).

O reconhecimento deve ser demonstrado e acolhido pelo funcionário e neste momento está criado o processo psicológico de aceitação.

Um colaborador tende a ser cooperativo no momento em que são atendidas suas

necessidades e preenchidas suas expectativas.

Segundo Kidder e Buchholtz citado por Menegon; Casado, (2006):

O contrato psicológico é um conjunto de expectativas individuais recíprocas relativas às obrigações (o que o empregado 'deve') e aos direitos (o que o empregador 'deve'). Esse conceito baseia-se na teoria social, a qual argumenta que pessoas estabelecem relacionamentos para dar e receber coisas valiosas. [...] o contrato psicológico existe sob a perspectiva do observador [...] emprego é um contrato psicológico no qual o empregado preenche suas responsabilidades com a expectativa de que o empregador agirá de forma recíproca. (KIDDER; BÜCHHOLTZ, *apud* MENEGON; CASADO, 2006. p. 126).

Haverá necessidade de o Lord Hotel reformular conceitos com o objetivo de criar um ambiente agradável onde seja possível realizar o *Brainstorming*.

*Brainstorming* é um método, criado nos Estados Unidos, pelo publicitário Alex Osborn, utilizado para testar e explorar a capacidade criativa de indivíduos ou grupos:

De todas as técnicas de resolução criativa de problemas, a mais conhecida é o brainstorming ou tempestade de ideias. Ela foi proposta por Osborn, em 1938, com vistas a facilitar a produção de soluções originais e inclui duas etapas principais: produção de ideias seguida de avaliação das ideias propostas. (ALENCAR, 1997. p. 78).

O *brainstorming* possibilita uma melhor comunicação interna, melhora comportamental, participação dos funcionários, gerente administrativo e conseqüentemente, uma melhor qualidade no atendimento.

Segundo Lobos (1991) algumas empresas desconsideram a relação de empresa/empregado e esquecem que reconhecimento vai desde um cumprimento cordial até um bom salário ou informações oportunas, sugestões acatadas e uma série de pequenos gestos.

Se a empresa deixa o reconhecimento de lado como pensa em conseguir cooperação do colaborador? A necessidade do reconhecimento foi defendida por Lobos, (1991), e o contrato psicológico citado por Menegon e Casado, (2006), como um aspecto essencial entre colaborador e empregador e, novamente Lobos (1991) volta a dizer que até os pequenos gestos devem ser considerados pela empresa.

#### **11.4. Clima Organizacional**

Para Schein (2009, *apud*, SOUZA, 2014, p.103) “O clima organizacional é um dos principais elementos da cultura organizacional, sendo definido como os sentimentos das

“... pessoas dentro do ambiente de trabalho e a maneira como interagem entre si, com os clientes e os elementos externos.”

Para Souza (2014) outro ponto importante é considerar o clima organizacional como um dos principais fatores na determinação da QVT - Qualidade de Vida no Trabalho.

Fleury (2002, *apud*, SOUZA, 2014, p.103) afirma que o clima está relacionado com a percepção que as pessoas têm da organização em que trabalham.

Segundo Souza (2014) há diferença entre clima e cultura organizacional.

a) Distinção de clima organizacional e cultura organizacional:

- Clima organizacional:
  - Grau de satisfação e lealdade;
  - Curto a médio prazo.
  
- Cultura organizacional:
  - Grau de motivação e comprometimento;
  - Médio a longo prazo.

O clima se refere ao estado de espírito da organização, enquanto a cultura é a identidade da organização.

A Zappos.com é um exemplo de empresa que busca melhorias no seu clima organizacional com valorização, reconhecimento de clientes, bem como de funcionários

Neste sentido Nelson (2014, p.32) aponta o relato do CEO da Zappos.com, Tony Hsieh, como revolucionário na venda de calçados on-line criando a partir de uma cultura que se baseia na estratégia de fazer as pessoas felizes.

Além do sucesso que levou a empresa a atingir à marca de 1 bilhão de dólares em vendas, os clientes prezam o excelente atendimento.

Tony Hsieh escreveu em seu blog “Na Zappos, acreditamos que, se você entender a cultura da empresa, todas as outras coisas – o bom atendimento ao cliente, a solidez da marca ou funcionários e consumidores entusiasmados – acontecerão naturalmente”.

Na maior parte das corporações, a administração executiva estabelece o tom de como as pessoas devem ser tratadas. Nas empresas mais bem-sucedidas e criativas de hoje, cada vez mais os executivos estão colocando em prática ações que demonstram o comprometimento da companhia com a valorização individual dos funcionários. (NELSON, 2014. p.32).

A cultura organizacional foi entendida pelo CEO Tony Hsieh, porém ainda estamos longe de chegar a este entendimento em pequenas empresas onde a visão ainda não é holística e o financeiro predomina sobre todas as necessidades conforme a visão do proprietário.

Segundo Souza (2014, p.124) o clima organizacional pode ser classificado em:

- favorável ou positivo: predomina na empresa atitudes positivas, como boa comunicação interna, integração entre departamentos, alegria, confiança, entusiasmo e dedicação;
- desfavorável ou negativo: algumas variáveis organizacionais ou ambientais afetam de maneira negativa o ânimo da maioria dos funcionários, gerando tensão, discórdia, rivalidade, resistência às ordens, sabotagem, roubo, falta de participação, entre outros fatores.

Por outro lado, “Um clima organizacional neutro revela que as pessoas ainda não têm opinião formada sobre a organização em que trabalham, e isso requer dos profissionais a implantação de políticas de recursos humanos de forma mais pontual” (PASETTO; MESADRI, 2002, *apud* SOUZA, 2014. p. 126).

Pelo exposto, seja qual for o clima organizacional (favorável, desfavorável ou neutro) o resultado pode gerar uma série de consequências para o indivíduo e para a organização, de forma que deve ser acompanhado e controlado conforme a necessidade e política empresarial.

## 11.5 Motivação

Para Chiavenato (2009, p. 95) o administrador deve dar ordens, instruções, comunicar e liderar, mas precisa, também, motivar e incentivar pessoas para o alcance dos objetivos.

O autor define motivação como algo poderoso e um instrumento de direção e devido à individualidade de cada pessoa reagem diferentes em cada situações, de modo que “Motivação significa estimular alguém a comportar-se de uma determinada forma. Motivar, portanto, significa despertar o interesse e o entusiasmo por alguma coisa”. (CHIAVENATO, 2009, p.95).

A motivação de um funcionário é diretamente afetada pelo ambiente de trabalho. Às vezes existem fatores prejudiciais no ambiente que os impedem de realizar um bom trabalho. Um gerente atento é capaz de remover esses obstáculos.

Enquanto Maslow baseia sua teoria da motivação nas diferentes necessidades humanas

, Herzberg primeiro fundamenta sua teoria no ambiente externo e na atividade de cada indivíduo.

Para Herzberg, a motivação das pessoas para o trabalho depende de dois fatores, os higiênicos e os motivacionais.

Fatores higiênicos ou insatisfacientes são condições ambientais que rodeiam o indivíduo enquanto trabalha (física, ambientais de trabalho, salários, benefícios, políticas da empresa, supervisão, relações com administração e colegas), sendo que a presença de tais fatores evitam a insatisfação.

Fatores motivacionais ou satisfacientes, referem-se ao conteúdo do cargo, à natureza das tarefas e aos deveres de cada pessoa na empresa (crescimento pessoal, realização, reconhecimento profissional).

**Quadro 08 – Fatores motivacionais e higiênicos**



Fonte: adaptado conforme fatores da motivação (CHIAVENATO, 2009. p. 98)

Tendo em vista que “Uma das ferramentas mais importantes para aumentar a motivação é o reconhecimento.” (NELSON. 2014, p.15). Nelson (2014) exemplifica estratégias de reconhecimento de reduzidos custos para empresa:

- agradecimento feito pessoalmente;
- bilhetes de agradecimento;
- elogio por e-mail;
- elogio por correio de voz;
- elogio em público;
- troféu que passa de colaborador para colaborador;
- encontro com o presidente da empresa;
- ler cartas positivas dos clientes nas reuniões da equipe;
- elogio ou agradecimento no jornal interno da empresa;
- “parede da fama” – fotos dos funcionários de destaque;
- certificado de reconhecimento;
- balões e faixas;
- lanche ou almoço comemorativo para o colaborador ou a equipe;
- criação de um prêmio especial;
- folga (intervalo maior, horário de almoço prolongado, etc.);
- participação nos anúncios da empresa;
- organização de um comitê de festa para celebrações;
- distribuição de doces ou chocolates;
- aposta com o gerente (por exemplo, se uma meta é alcançada pela equipe, o gerente raspa a cabeça, usa um traje maluco, etc.).

Robbins (2003) também cita formas dos gerentes motivaremos colaboradores:

- enviar bilhetes manuscrito ou mensagem de um e-mail reconhecendo algo positivo que o funcionário tenha feito;
- reconhecer publicamente suas realizações;
- celebrar os sucessos da equipe de trabalho;
- utilizar reuniões para reconhecer as contribuições e realizações de equipes de trabalho bem sucedidas;

Um dos problemas de motivação mais desafiadora para a gerência é saber como motivar indivíduos que ganham salários muito baixos e com poucas oportunidades de aumentar significativamente a sua remuneração, quer em seus empregos atuais, quer por meio de promoções.

Segundo (ROBBINS, 2003. p. 51) para contornar a motivação de funcionários com baixo salário a instituição poderá proporcionar horários de expedientes mais flexíveis preenchendo os cargos com adolescentes e aposentados ou aumentar de forma significativa os salários.

Sobre a questão financeira (dinheiro) verso a motivação Nelson (2014, p.12):

A pesar de ser importante para quase todo mundo, sem dúvida não é o único elemento motivador. Surpreendentemente, outros itens muito valorizados pelos funcionários de hoje não custam nada, ou quase nada. Receber um simples elogio e apoio em momentos difíceis vale muito. Recompensas financeiras como aumento de salário, promoção e bônus são relevantes, mas existem outros elementos motivadores fundamentais para que os funcionários deem o melhor de si no trabalho. (NELSON, 2014. p.12).

Segundo Tamayo; Paschoal (2003) dez tipos motivacionais expressam a estrutura motivacional do indivíduo. Esta estrutura é composta por conjuntos motivacionais presentes em indivíduos de todas as culturas.

As metas dos cinco primeiros tipos motivacionais visam mais os que se relacionam direta e fundamentalmente com a própria pessoa, tais como o prazer, o sucesso e o prestígio.

As metas dos tipos motivacionais tradição, conformidade e benevolência visam a satisfazer interesses mais diretamente relacionados com a família, a organização e a sociedade.

Finalmente, as metas de universalismo e segurança referem-se a interesses tanto da própria pessoa como dos outros.

#### **Quadro 09- Motivações do Empregado e Metas motivacionais**

(continua)

<b>MOTIVAÇÃO</b>	<b>METAS MOTIVACIONAIS</b>
Autodeterminação	Ter autonomia, decidir por si mesmo e/ou participar nas decisões, controlar a organização e execução do seu trabalho.
Autodeterminação	Ter autonomia, decidir por si mesmo e/ou participar nas decisões, controlar a organização e execução do seu trabalho.
Estimulação	Ter desafios na vida e no trabalho, explorar, inovar, ter emoções fortes na vida e no trabalho, adquirir conhecimentos novos.

**(Conclusão)**

Hedonismo	Procurar prazer e evitar a dor e o sofrimento, ter satisfação e bem-estar no trabalho.
Realização	Ter sucesso pessoal, mostrar a sua competência, ser influente, se realizar como pessoa e como profissional.
Poder	Ter prestígio, procurar status social, ter controle e domínio sobre pessoas e informações.
Segurança	Integridade pessoal e das pessoas íntimas, segurança no trabalho, harmonia e estabilidade da sociedade e organização em que trabalha.
Conformidade	Controlar impulsos, tendências e comportamentos nocivos para os outros e que transgridem normas e expectativas da sociedade e da organização.
Tradição	Respeitar e aceitar ideias e costumes tradicionais da sociedade e da empresa.
Benevolência	Procurar o bem-estar da família e das pessoas do grupo de referência.
Universalismo	Compreensão, tolerância, procura do bem-estar de todos na sociedade e na organização onde trabalha, proteção da natureza.

Fonte: adaptado conforme Tamayo; Paschoal (2003. p. 42).

A estrutura motivacional apresentada serve de base para elaborar perfil de motivacional de cada pessoa na empresa.

Por fim Tamayo; Paschoal (2003. p.45) menciona que “a análise detalhada da motivação pessoal pode ser completada por meio da integração das dez motivações na estrutura bidimensional, que permite uma visão mais global, e talvez mais consistente, da organização e direção das forças motivacionais do empregado”.

## 11. 6 Comportamento Organizacional

O comportamento organizacional é de uma área da Administração que busca avaliar o impacto dos indivíduos para uma empresa.

Para Gomide (2008, p.09):

Comportamento organizacional é um campo de estudos que investiga o impacto que indivíduos, grupos e a estrutura têm sobre o comportamento dentro das organizações, com o propósito de utilizar esse conhecimento para promover a melhoria da eficácia organizacional.

Uma vez que “A capacidade de uma organização está diretamente relacionada com a capacidade de reter funcionários” (ROBBINS, 2006, p. 02), as pessoas são recursos essenciais que devem ter analisados seus impactos diretos ou indiretos na organização.

Cada indivíduo possui um comportamento dentro da organização e algumas situações



como conflitos, insatisfações, situações desagradáveis em uma empresa ou em um grupo de pessoas.

Conforme Bergamini (2010, p. 13) “as pessoas que trabalham não são réplicas umas das outras, portanto, não respondem da mesma forma a um padrão de tratamento”.

Cada pessoa possui uma individualidade e maneira de agir e se comportar quer seja no trabalho, facultado outro ambiente que se insere.

Portanto, é imprescindível a interação da empresa com os funcionários:

A escola de administração científica trouxe contribuição inegável num momento em que a revolução industrial se encontrava em grande efervecência. Sem dúvidas alguma, atendeu a necessidade básica do homem em termos de prover maior conforto físico na organização do ambiente de trabalho e maior segurança pelo pagamento por peça. [...] Com o passar dos tempos, soluções tipo generalistas começaram a se mostrar inoperantes, pois as pessoas que trabalham não são réplicas uma das outras; portanto, não respondem na mesma forma a um padrão de tratamento. (BERGAMINI, 2010.p. 13).

O estudo, tanto das organizações quanto das pessoas está cada vez mais intrínseco nas empresas e o homem já é considerado seu maior patrimônio.

Uma alusão à pirâmide de Maslow foi criada a pirâmide de valorização ao colaborador onde o colaborador permanece no topo vindo logo acima do cliente.

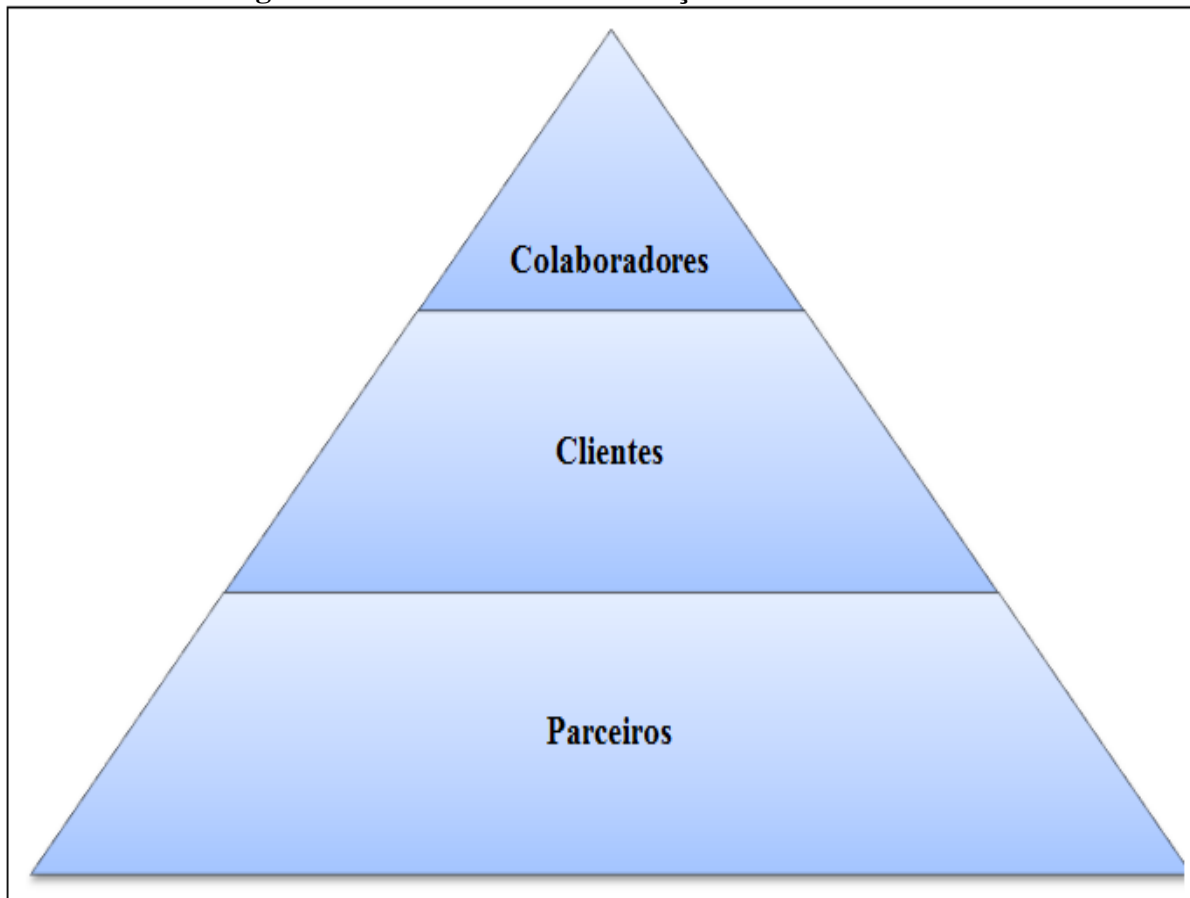
Robbins (2006) mostra que o cliente é importante, visto ser a razão de existência de qualquer empresa, mas no contexto atual, a valorização deve recair, especialmente, sobre o colaborador, porque a intenção é avaliar o atendimento prestado por este profissional e como mostra a pirâmide.

O colaborador deve estar no topo, como sinal de sua importância e merecimento no meio empresarial, como recurso indispensável às organizações capaz de agregar valor aos produtos e serviços oferecidos e conseqüentemente auxiliar na consecução das metas da instituição.

O colaborador no topo representa a força da organização através do reconhecimento e valorização do capital humano.

A empresa que tem a visão do funcionário como maior patrimônio empresarial investirá em treinamentos para capacitação e base de competitividade no atendimento e melhor prestação de serviço no mercado.

Como informa Bergamini, (2010, p.13), soluções tipo generalistas não funcionam mais e as pessoas não respondem a mesma forma de tratamento.

**Figura 04 – Pirâmide de valorização dos colaboradores**

**Fonte: Elaborado pelo autor, conforme visão de Robbins, 2006. p. 02**

Portanto, o ambiente de trabalho deve ser agradável:

Ter executivos com boas habilidades interpessoais é o mesmo que garantir um ambiente de trabalho agradável, o que, por sua vez facilita a contratação e a manutenção de pessoas qualificadas. Além disso, criar um ambiente de trabalho agradável parece fazer sentido do ponto econômico. Por exemplo, a empresa apontada como bons lugares para se trabalhar (com base na indicação da '100 melhores empresas para se trabalhar nos Estados Unidos') foram as que também apresentaram melhores desempenhos financeiros. (ROBBINS, 2006. p. 02).

As organizações precisam de pessoas qualificadas nas habilidades interpessoais para trabalhar em busca de soluções ao tratamento e atendimento ao cliente.

Assim sendo, é necessário o reconhecimento, direção e potencialização dos talentos individuais, colocando a pessoa certa no local certo, de acordo com a missão e objetivos da organização.

## 12 TREINAMENTO

### 12.1 Conceito

Castelli (2003, p. 36) afirma que embora o progresso tecnológico tenha trazido inovações e aperfeiçoamentos no setor hoteleiro, o elemento humano continua sendo a peça fundamental.

Uma pessoa que teve suprido suas necessidades aceitará com mais facilidade o treinamento.

É como ensina Robbins (2006) “funcionários competentes não permanecem competentes para sempre” o que traz a lume a necessidade de um programa de treinamentos para melhorias.

Desta maneira é preciso esclarecer que treinamento e desenvolvimento não é a mesma coisa:

O treinamento prepara o homem para a realização de tarefas específicas, enquanto um programa de desenvolvimento gerencial oferece ao treinando uma macro visão do business, preparando-o para voos mais altos, a médio e longo prazo. (MARRAS, 2006. p.167).

Nota-se que, não obstante o treinamento e o desenvolvimento utilizem técnicas em comum, eles possuem objetivos diferentes.

### 12.2 Objetivo do treinamento

O objetivo do treinamento é preparar o colaborador para uma tarefa específica sendo que seu propósito “é aumentar a produtividade dos indivíduos em seus cargos influenciando seus comportamentos.” (CHIAVENATO, 2004, p. 339).

Por seu turno Whiteley (1992, p.80) defende que antes do treinamento é preciso definir alguns padrões de conduta.

a) Tipos de padrões:

- Primeiro, entenda como as pessoas estão se comportando antes do treinamento.
- Então, defina como quer que elas se comportem ao término do treinamento.

Percebe-se, então, que o comportamento do funcionário deve ser analisado antes de estabelecer os objetivos do treinamento.

Robbins (2002 p. 469) ressalta que “A maioria dos treinamentos visa à atualização e o aperfeiçoamento das habilidades técnicas dos funcionários”.

A questão do desenvolvimento, atualmente, depende também da própria pessoa e não é uma questão obrigatória das empresas.

Marras (2006, p.170) mostra as mudanças que ocorreram sobre o treinamento e desenvolvimento de pessoas refletem no sucesso da organização, afirmando ainda que:

Hoje as organizações continuam investindo em desenvolvimento de talentos, porém, essa ideia de obrigatoriedade está desaparecendo e deixando lugar para outro enfoque: diante das novas exigências dos mercados dominantes e das situações nos cenários trabalhistas criadas a partir de sua globalização, os profissionais não mais assumem uma atitude reativa, passiva, aguardando a iniciativa das empresas para o seu desenvolvimento, muito pelo contrário, partem para postura proativas e planejam e investem eles mesmos em seu próprio desenvolvimento, independentemente das organizações. (MARRAS, 2006. p. 170).

O ambiente mudou e algumas empresas já exigem o pessoal qualificado e treinado, de acordo com suas necessidades, mas essa questão não segue uma regra geral, pelo menos a expectativa do funcionário não recairá sobre a organização como rezava a velha tradição.

Nesse sentido Marras (2006. p. 171) alude que “No Brasil de ontem bons conhecimentos do idioma inglês era um excelente indicativo; no de hoje, currículos que não apresentam ‘fluência total’ em inglês e espanhol talvez nem cheguem a ser considerados”.

Hoje o funcionário deve ter uma visão holística e perceber que o mercado está competitivo e ao fim do seu contrato necessitará ingressar em outra empresa e talvez lhe exija qualificações maiores que a empresa que trabalhava anteriormente.

Porém a empresa que tem visão de futuro e pensa em crescimento não olha para questões obrigatórias, mas para o seu crescimento e diferencial competitivo, boa prestação de serviços e um bom atendimento são retornos aos investimentos em treinamento de pessoas.

### **12.3 Processo de treinamento**

O envolvimento das pessoas em um processo de treinamento é fundamental na preparação do funcionário para o bom atendimento.

Segundo Whiteley (1992, p.79) o bom treinamento é “essencial na transformação de uma companhia de modo a servir o cliente” enquanto para Valls (2006, p. 70), “um processo

de treinamento para qualidade no atendimento deve ter o envolvimento das pessoas”.

a) Envolvimento de pessoas:

- compartilhamento de conhecimentos e experiências individuais;
- elevação da moral da equipe, em razão do seu envolvimento com o sistema de gestão da qualidade e com o feedback dos usuários;
- identificação de talentos e líderes natos;
- maior participação dos membros da equipe nas decisões relativas aos serviços (enfoque democrático);
- mudança da cultura organizacional, viabilizando novas oportunidades profissionais e pessoais para os membros da equipe;
- redução da tensão entre os funcionários e treinamento de toda a equipe envolvida direta ou indiretamente com o atendimento.

Segundo Chiavenato (2004, p.53) o sucesso de uma instituição depende do gerenciamento do talento humano. Para ser considerado um talento é necessário que a pessoa esteja envolvida sobre três aspectos sendo eles:

- conhecimento: é o saber, em suma quer dizer aprender a aprender deforma gradativamente ir à busca do conhecimento.
- habilidade: saber fazer, quer dizer aprender a solucionar problema. Alternativas e sempre inovando.
- atitude: saber fazer acontecer, é a busca pela excelência superar metas alcançar objetivos é ir além do esperado.

Segundo Robbins (2006) os funcionários atualmente devem administrar sua carreira como empresários que cuidam de um pequeno negócio. Eles devem pensar em si mesmos como colaboradores de si próprios, mesmo que sejam contratados de uma grande organização.

Robbins também fala das formas de melhorias pessoais que são: a) administrar sua reputação, conhecer a si mesmo; b) manter-se atualizado, pesquisar em sua área de atuação; c) planejar seu treinamento etc.

Em derradeiro Marras, (2006. p.170) alude que qualificação e desenvolvimento pessoal é obrigação de cada um.

### *12.3.1 Tipos de treinamentos*

Robbins (2006) evidencia que “O treinamento pode incluir tudo, desde o ensino básico de leitura até cursos avançados de liderança empresarial” (ROBBINS, 2006 p. 401).

A empresa não precisa pagar cursos caros, mas no dia a dia deverá trazer orientações específicas, palestras, reuniões, entre outras ações que estimulem a aprendizagem e treinamento de pessoal.

Alguns tipos e métodos de treinamentos, aliados às habilidades, são responsabilidades tanto do colaborador quanto da organização.

Inclusive Whiteley (1992, p.39) menciona que “as necessidades dos clientes precisam ser ensinadas, enfatizadas e reveladas constantemente”.

O autor ainda assevera que o treinamento pode ser antes de uma reunião, antes de um trabalho quer seja por vídeo, comunicação verbal, escrito ou qualquer método de ensino, do modo que “Todas as reuniões de empregados são oportunidades de ensinar sobre o cliente”. (WHITELEY, 1992, p.39).

Whiteley (1992, p.80) alude a um método simples, consistente em cinco perguntas, para saber se o funcionário precisa de treinamentos, são elas:

1. Será que a pessoa sabe sua missão básica na organização?
2. A pessoa conhece as tarefas que deve realizar para cumprir essa missão?
3. A pessoa possui as habilidades para o desempenho dessas tarefas?
4. A pessoa conta com recursos suficientes para fazer a tarefa?
5. A pessoa conseguiria fazer o trabalho se sua vida dependesse dele?

Se a resposta às questões 1,2 e/ou 3 é NÃO, tem-se um problema de treinamento. Se a resposta à questão 4 é NÃO, o problema é de recursos. Caso a resposta à questão 5 seja SIM, temos um problema de motivação.

O mesmo autor defende que “[...] a forma mais eficiente de ensinar é envolver as pessoas ativamente no assunto”. (WHITELEY, 1992. p.80).

Whiteley (1992, p.80) mostra que na Disney “todos, a partir dos varredores do parque, assistem a pelo menos quatro dias de cursos, que incluem: tradições; informações básicas e

como agir”.

Percebe-se que um treinamento desse porte resulta em um trabalho em equipe leva ao fortalecimento da empresa e valorização dos serviços prestados.

### ***12.3.2 Benefícios do treinamento***

Whiteley (1992, p.81) declara que “o bom treinamento de hoje é melhor do que o bom treinamento de dez anos atrás”.

Presentemente existem mais tecnologias e novas maneiras de treinar os funcionários que no passado não existiam ou eram de difícil acesso.

“A Walt Disney Company é líder na oferta de bom treinamento, cujos benefícios se refletem nos resultados financeiros.” (WHITELEY, 1992. p.82).

Marras (2001, p. 161) cita os benefícios que a organização pode angariar com um programa de treinamento:

Aumento da produtividade; Melhorias na qualidade dos resultados; Redução dos custos (retrabalhos, etc.); Otimização da eficiência; Otimização da eficácia; Modificação percebida das atitudes e comportamentos; Elevação do saber (conhecimento, conscientização); Aumento das habilidades Redução do índice de acidentes; Melhoria do clima organizacional Aumento da motivação pessoal; Redução do absenteísmo. (MARRAS. 2001, p. 161).

São muitos os benefícios encontrados em uma organização que investe em treinamentos.

Uma empresa que se preocupa com a competitividade irá atualizar não somente seus colaboradores, como também seu processo tecnológico.

## **12.4 Treinamento para Equipes e Grupos**

### ***12.4.1 Equipes***

No serviço não existe estocagem uma vez que a prestação ocorre, imediatamente, junto ao cliente e dessa maneira de pensar que surge a necessidade de pessoas treinadas.

Las Casas (2008. p. 14) mostra que “o treinamento, por exemplo, irá homogeneizar uma equipe [...] desenvolver habilidades e conhecimentos, conseqüentemente melhorando a relação produção/consumo da característica da inseparabilidade.”.

Evidencia-se que trabalhando em equipe é possível desenvolver habilidades e conhecimentos como fator de melhorias.

Segundo Bergamini (2006, p.24) “O fracasso da maioria das empresas não está na falta de conhecimento técnico e sim na maneira de lidar com as pessoas”.

Maximiano (2002, p.209) mostra algumas definições sobre motivação equipe:

- motivação elevada: competência elevada: descreve que uma equipe motivada e competente praticamente não precisa de liderança;
- motivação baixa: competência baixa: baixos níveis de motivação e competência exigem ênfase em todas as funções de liderança (treinamento, encorajamento, aconselhamento pessoal, acompanhamento do desempenho e verificação de resultados, etc);
- motivação alta: competência baixa: neste caso a equipe compartilha um sentimento de predisposição positiva e interesse, mas tem carência de qualificações (pode ser novatos ou falta de experiências) fornece treinamentos, orientação e feedback;
- motivação baixa: competência elevada: as pessoas são do ramo e conhecem o serviço, mas estão desinteressadas. Não necessitam de orientação, orientação ou feedback. No entanto podem precisar de atenção pessoal, encorajamento e, possivelmente, algum tipo de incentivo.

Assim é indubitável que o conhecimento e valorização das pessoas é um fator motivacional para o trabalho em equipe.

Robbins (2005) ressalta que:

Muitas pessoas não se encaminham naturalmente para o trabalho em equipe. Elas são do tipo solitário ou pessoas que preferem ser reconhecidas por suas realizações individuais. [...] Para ter um bom desempenho como membro de uma equipe, a pessoa precisa ser capaz de se comunicar aberta e honestamente, confrontar diferenças e resolver conflitos, bem como sublimar suas metas pessoais para o bem do grupo. (ROBBINS, 2005, p.223).

Como mostra Robbins (2005) e Bertoni (1994) as pessoas precisam ser conduzidas para o trabalho em equipe, serem reconhecidas, bem informadas e terem supridas suas necessidades.

Segundo Giacchetto (2014) uma equipe:



- assumem-se riscos;
- a equipe investe constantemente em seu próprio crescimento;
- o grupo transforma-se em equipe quando passa a prestar atenção à sua própria forma de operar e procura resolver os problemas que afetam o seu funcionamento.

Para Whiteley (1992. p.160). “Você obtém confiança na sua equipe, treinando-a”. Enquanto Bertoni (1994, p.94-96), mostra como se constrói uma equipe utilizando quatro passos:

1. disseminar entre os membros uma compreensão clara dos objetivos do grupo;
2. manter a integração do fluxo de trabalho;
3. promover um ambiente de abertura e confiança;
4. permitir ampla participação nas tomadas de decisão.

A construção e fortalecimento da equipe integrada e coesa são fundamentais para diferenciar equipe de um grupo.

Bertoni (1994) traz a diferenciação entre grupos de trabalho e equipes através do quadro comparativo:

**Quadro 10 - A diferença entre grupos de trabalho e equipes**

<b>GRUPOS DE TRABALHO</b>	<b>EQUIPES</b>
Há um líder explícito	Papéis de liderança compartilhados
Responsabilidade do líder	Compartilhamento mútuo
Responsabilidade de apenas alguns membros do grupo	Responsabilidades compartilhadas
Grupos de especialistas	Multiplicidade de funções (finanças, produção).
As reuniões são “racionalis” e chegam logo a conclusões	Encoraja a aparição de divergências de opiniões e conflitos construtivos
Mensura sua efetividade indiretamente em outros grupos	Mensura seus resultados pelo desempenho de cada indivíduo do grupo
Decisões pelo voto da maioria	Decisões por consenso
A decisão final é do líder	A decisão final é da equipe
Objetivos “clarificados” ou sugeridos pelo líder	Objetivos aceitos e incorporados porto dos os membros do grupo

Fonte: Adaptado pelo autor conforme (BERTONI, 1994, p. 94).

### **12.4.2 Grupos**

Para Giacchetto (2014) grupo é um conjunto de pessoas com objetivos comuns, em geral se reúnem por afinidades. O respeito e os benefícios psicológicos que os membros encontram, em geral, produzem resultados de aceitáveis a bons. No entanto este grupo não é uma equipe.

Segundo Reis (2005), os grupos de trabalho podem ser:

**Formais:** aqueles com tarefas e missões atribuídas em decorrência dos objetivos e metas da organização, nos quais os papéis e atribuições dos membros são claramente definidos. **Informais:** decorrem de alianças, de acordos tácitos ou explicitados e de motivações individuais, que leva, mas pessoas a assumir compromissos, nem sempre previstas pela organização em que se instalam (REIS, 2005. p.20).

Vergara (2000) destaca a diferença entre grupo primitivo e grupo refinado, informando que grupo primitivo é impermeável à experiência e o refinado valoriza a experiência.

### **12.4.3 Melhoria contínua no treinamento**

Pela necessidade de melhorias contínuas alguns empresários acreditam que um simples curso terá validade para o ano todo.

Wellington (1998. p.105) afirma que os empregados devem ser treinados e retreinados com uma cadência diretamente proporcional a uma combinação de frequência, regularidade, intensidade, qualidade e responsabilidade.

Qualquer treinador de futebol, gerente de vendas, líder de tropa, diretor de teatro ou capitão dos carregadores de malas de hotel sabe que uma equipe vencedora é o resultado de um treinamento contínuo e consistente, aliado ao esforço dedicado e consciente de cada indivíduo. (WELLINGTON, 1998, p.105).

Chiavenato (2004) menciona que o treinamento constitui em um programa cíclico e contínuo que é composto por quatro etapas:

- 1) Levantamento das necessidades de treinamento
  - ✓ primeira etapa do treinamento e estão relacionadas com as carências de preparo profissional das pessoas.
- 2) Elaboração de um programa de treinamento para atender a estas necessidades

- ✓ consiste no planejamento das ações de treinamento.

3) Aplicação e condução do programa de treinamento

- ✓ é a condução, implementação e aplicação do programa,

4) Avaliação da eficácia do treinamento

- ✓ A etapa final verificação se atenderam ou não as necessidades e carências levantadas.

## 13 MARKETING

### 13.1 Marketing Holístico

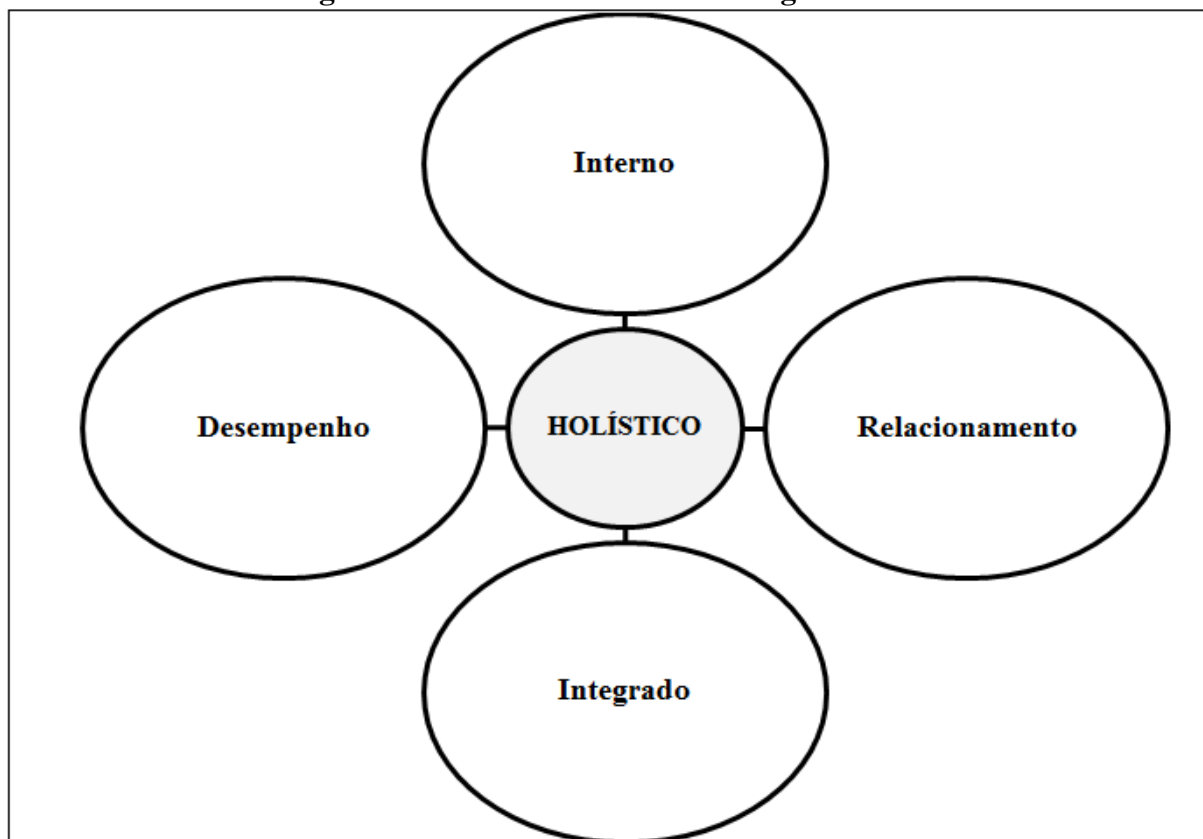
O marketing no setor hoteleiro funciona como um elo do relacionamento entre o público alvo e o estabelecimento criando uma sensação de confiança nos serviços prestados.

Tudo é importante em marketing e muitas vezes com uma visão do todo é possível utilizá-lo para seguir as mudanças do mercado, com a finalidade de prestar um melhor atendimento aos clientes.

Para Kotler; Keller (2012, p. 18), existem quatro componentes do marketing holístico que são:

- marketing de desempenho;
- marketing interno.
- marketing integrado;
- marketing de relacionamento;

**Figura 05 – Dimensões do Marketing holístico**



Fonte: Adaptado pelo autor, conforme Kotler; Keller (2012, p. 18).

### **13.2 Marketing de desempenho**

Pressupõe o entendimento dos retornos financeiros e não financeiros, para a empresa e para a sociedade, a partir de atividades e programas de marketing, como por exemplo: taxa de perda de clientes, nível de satisfação dos clientes, qualidade da prestação de serviço e outros indicadores e também os efeitos éticos, legais, sociais e ambientais.

### **13.3 Marketing de relacionamento**

Tem como objetivo construir relacionamentos de longo prazo mutuamente satisfatórios, a fim de conquistar ou manter negócios com os clientes, funcionários, parceiros e comunidade financeira.

### **13.4 Marketing integrado**

Ocorre quando a empresa monta programas voltados a criar, comunicar e integrar valor aos consumidores.

### **13.5 Marketing interno**

Consiste em contratar, treinar e motivar funcionários capazes para atender bem aos clientes.

Considerando-se que atrair um novo cliente pode custar cinco vezes mais do que manter um já existente, o marketing [...] também enfatiza a retenção de clientes. As empresas intensificam seus negócios oferecendo maior variedade de produtos aos que já são seus clientes, treinando funcionários [...]. O marketing deve conduzir habilmente não só a gestão do relacionamento com o cliente (CRM, do inglês customer relationship management), como também a gestão do relacionamento com parceiros (PRM, do inglês partner relation ship management). (KLOTTER; Keller. 2012, p. 19).

Percebe-se que atrair clientes tem um custo mais elevado, de modo que iniciar um planejamento de retenção e a busca de um relacionamento com o cliente e parceiros é a melhor solução.

O Marketing é uma fonte essencial para a tomada de decisão no processo de estratégias de crescimento empresarial.

## 13.6 Ferramentas de Marketing

### 13.6.1 Os 4 (quatro) Ps

Algumas ferramentas de Marketing são usadas para as empresas atingirem objetivos e um modelo citado por Kotler; Keller (2006) é o dos 4 Ps que são: produto, praça, preço e promoção.

Segundo Kotler; Keller (2006 p. 17) “os 4 Ps é um conjunto de ferramentas de marketing que a empresa usa para perseguir seus objetivos de marketing sendo classificado como: produto, preço, promoção e praça”.

Para influenciar clientes quer seja através dos canais comerciais ou pela proximidade aos consumidores finais; as empresas utilizam, cada vez mais, o mix de marketing conhecido como 4 Ps que para Kotler; Keller (2006) são:

- produto: objeto tangível ou intangível (prestação de serviço) e que possui característica, qualidade, tamanho e um nome ou marca e que tem por objetivo atender aos diferentes desejos e as necessidades das pessoas;
- preço: refere-se ao custo do produto tanto para a empresa quanto para o cliente;
- promoção: é a maneira que o produto será divulgado, são as formas de comunicação;
- praça: é a conveniência, onde se encontra localizado a empresa.

**Figura 06 – Composto mercadológico – Mix de Marketing**



Fonte: Adaptado pelo autor, conforme Kotler; Keller (2006, p. 17).

## **14 ESTUDO DE CASO**

### **14.1 História do Lord Hotel**

O nome Lord Hotel representa a robustez e forte aspecto de qualidade.

É um dos mais novos empreendimentos hoteleiros de Paracatu – MG construído em um local estratégico às margens da BR040.

O empreendimento foi adquirido pelo Sr.Valdeci Lourenço de Araújo e a Sra. Fernanda Mirtes Silva Araújo Vaz em setembro de 2013 permanecendo, desde então, sob a direção do Gerente Administrativo Fábio Lucas Vaz.

O Lord Hotel tem a missão de oferecer serviços de qualidade em um ambiente aconchegante que proporciona satisfação, tranquilidade, conforme a necessidade de cada cliente.

Possui valores como a ética, cordialidade, respeito, compromisso e valorização dos clientes, fornecedores e colaboradores.

Como visão quer ser reconhecido como uma empresa de referência e compromisso social junto à comunidade.

O objetivo do Lord é fazer com que o hotel seja uma extensão da residência das pessoas e para atingir esta meta conta com uma equipe coesa no atendimento ao público.

Seus clientes em potencial são representantes comerciais, estudantes e na grande maioria trabalhadores (funcionários) de empresas que atuam no município.

Seu quadro de funcional atualmente é composto de 06 pessoas (01 gerente administrativo, 03 recepcionistas, 01 camareira e 01 lavadeira) com rotatividade de 42,86% em relação ao quadro de funcionários, no início do estágio, que era de 07 pessoas.

O hotel conta com 22 quartos de Luxo e Gran Luxo com suítes, ar condicionado, frigobar e capacidade máxima de hospedagem para 44 pessoas.

Possui internet (Wi-Fi) para permitir maior tranquilidade aos hóspedes e softwares que auxiliam na parte administrativa do hotel dando celeridade ao processo de entrada e saída dos clientes.

Com um atendimento 24 horas o hotel oferece café da manhã e estacionamento, além de aceitar todos os cartões de créditos.

A média de ocupação mensal é de e em média possui uma média mensal de ocupação de 70 a 80% de ocupação máxima, e o atendimento aos hóspedes é revezado em turnos de 12 x 36 horas para os recepcionistas e de 08 h diárias para a camareira e lavadeira.

Fotografia 02 - Fachada do Lord Hotel



Fonte: Arquivo do Lord Hotel

a) Descrição de toda atividade do hotel:

- **Lord Hotel**

- ✓ Rua: Marginal BR 040 – 186 - Km 42,7 Bairro: Alto do córrego;
- ✓ 22 apartamentos de Luxo e Gran Luxo todos com banheiro privativo;
- ✓ capacidade: 44 pessoas;
- ✓ frigobar, TV LCD, telefone, ventilador, ar condicionado;
- ✓ internet Wi-Fi;
- ✓ estacionamento sem cobertura;
- ✓ prédio novo com 06 funcionários trabalhando em escala 12x36 hs;
- ✓ Aberto 24 horas;
- ✓ café da manhã incluso na diária;
- ✓ preço mínimo: R\$55,00;
- ✓ preço máximo: R\$ 130,00;
- ✓ forma de pagamento: a vista; Boleto e todos os cartões nacionais;
- ✓ E-mail: lordhotelptu@hotmail.com;
- ✓ Redes sociais: [www.facebook.com/lordhotelparacatu](http://www.facebook.com/lordhotelparacatu);
- ✓ Site: <http://www.lordhotelparacatu.com/>;
- ✓ Fone: (38) 3671- 6138.



### 14.1.1 Análise SWOT do Lord Hotel

O LORD HOTEL destina-se a um público de classe média baixa, das mais variadas idades (crianças, adolescentes, adultos e idosos), de diversas profissões (engenheiros, executivos, vendedores, representante comercial, estudantes e turistas) e localidades variadas.

Os clientes procuram um ambiente aconchegante com limpeza, qualidade e preço acessível e por hospedam no Lord Hotel.

Inicialmente está voltado para o público de classe média baixa, porém com a crescente procura do público de classe alta, não descarta a possibilidade de criação de novas estratégias para atendê-los.

O Lord Hotel tem o conhecimento de que quanto mais rápido responde aos desejos dos consumidores, maiores são as chances de hospedagens e consolidação da marca do hotel em Paracatu e região.

A avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças são denominadas Análise Swot (do termo inglês Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Ela envolve o monitoramento dos ambientes externo e interno. (KOTLER; KELLER, 2006. p.50)

A matriz SWOT do Lord Hotel foi construída a partir de conversas informais com o gerente da empresa, observação direta do pesquisador e com a pesquisa feita com funcionários e clientes/ hospedes do Lord Hotel para avaliar o ambiente interno e externo:

- A análise do ambiente interno: verifica as deficiências e as qualidades da empresa, ou seja, forças e fraquezas;
- A análise do ambiente externo: verifica as potenciais ameaças e oportunidades que estão presentes no mercado competitivo da empresa.

Portanto, no ambiente interno o hotel deve-se aproveitar as forças e continuar concentrado na única linha de negócio que é a prestação de serviço em hotelaria prestando um bom serviço e quanto às fraquezas deve corrigi-las com novas estratégias.

Dessa forma obterá vantagem competitiva pelo alto conhecimento especializado e melhor adequação dos preços.

Entretanto deve atentar para as ameaças do ambiente externo devido à entrada de novos concorrentes e também ao encolhimento do mercado.

Portanto as oportunidades atuais devem ser aproveitadas com vistas num planejamento estratégico e crescimento empresarial.

**Tabela08 – Análise SWOT– Lord Hotel**

AMBIENTE	FATOR	DEFINIÇÃO
INTERNO	FORÇA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empreendimento pequeno fácil de administrar;</li> <li>• Preço competitivo (baixo)</li> <li>• Local limpo com equipamentos novos;</li> <li>• Nome tradicional associado a requinte</li> <li>• Qualidade dos produtos</li> <li>• Crescimento da população</li> <li>• Cadastro de clientes</li> </ul>
INTERNO	FRAQUEZAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pouca assistência/benefícios para os funcionários</li> <li>• Falta de planejamento estratégico</li> <li>• Falta de um plano de Marketing</li> <li>• Ausência de parcerias com empresas e comércios locais</li> <li>• Falta de experiência,</li> <li>• Falta de treinamento dos funcionários</li> <li>• Falta de treinamento do Gerente</li> <li>• Despreparo para atender turistas estrangeiros</li> <li>• Falta de divulgação dos negócios</li> <li>• Não realizar reserva pela internet;</li> <li>• Redes sociais e Site desatualizado</li> <li>• Alta rotatividade</li> <li>• Falta de um canal específico para reclamação</li> </ul>
EXTERNO	OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crescimento do turismo interno</li> <li>• Local privilegiado as margens da BR 040</li> <li>• Diminuição da concorrência com o fechamento de hotéis</li> <li>• Reconhecimento municipal</li> <li>• Busca por novos clientes</li> <li>• Olimpíadas 2016</li> </ul>
EXTERNO	AMEAÇAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concorrentes ás margens da BR 040</li> <li>• Novos concorrentes em Paracatu</li> <li>• Guerra de preço entre concorrentes</li> <li>• Crises econômicas</li> <li>• Falta de estacionamento coberto</li> <li>• Aumento da criminalidade no município</li> <li>• Hotéis fechando definitivamente as portas</li> <li>• Negócio focado em uma única prestação de serviço</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor

## 14.2 Caracterização dos Hotéis em Paracatu

O sistema hoteleiro em Paracatu apresenta características muito distintas, assim, os hotéis pesquisados serão descritos somente no rol de hotéis concorrentes.

A relação de hotéis é justificada por serem hotéis com oportunidades e ameaças semelhantes ao Lord Hotel.

Neste trabalho foram caracterizados os meios de hospedagem de Paracatu em dois momentos:

- a) Primeiro momento (Quadros 11,12,13,14,15, e 16), catalogou-se os meios de hospedagem por:
  - nomes;
  - classificações (hotéis, pousadas, dormitórios ou pensão);
  - contatos (e-mail, sites e telefones);
  - endereço (rua, bairro e Cep);
  - quantidade de quartos e apartamentos;
  - capacidade máxima de lotação;
  - preço (mínimo e máximo);
  - formas de Pagamento (todas as formas disponíveis no estabelecimento);
  
- b) Segundo momento (Apêndices C e D) relacionou-se os atributos públicos e os privados:
  - Atributos Privativos:
    - ✓ Tv por assinatura, ventilador, Ar condicionado, Café da manhã, Wi-Fi, Hidromassagem, etc;
  
  - Atributos Públicos:
    - ✓ área de lazer, Piscina, academia, salão de jogos, Estacionamento, lavanderia, salão de festa, acessibilidade, câmera de vigilância, etc.

Através da catalogação é possível visualizar endereço e contatos avaliando o melhor meio de hospedagem para estada, escolhendo de acordo com os atributos desejáveis (privativos ou públicos) ou simplesmente pelo melhor preço.

### **14.3 Concorrência**

Conforme Kotler ; Keller (2006 p.340) “concorrentes são empresas que atendem às mesmas necessidades do cliente”.

A análise dos concorrentes, bem como suas forças e fraquezas devem ser observadas.

Um hotel próximo a uma importante rede rodoviária e a uma atração turística pode ser procurado por viajantes de negócios durante a semana e por turistas nos fins de semana e períodos de férias. Assim, sua demanda estará relativamente nivelada. Sob essas circunstâncias, o hotel pode planejar suas atividades com antecedência. Assim, a equipe de funcionários pode ser organizada, o alimento pode ser comprado e os apartamentos podem ser limpos de maneira *rotineira e previsível*. Isso resulta em alta utilização dos recursos. Não é surpresa que o custo unitário desse hotel, provavelmente, seja menor do que o de hotel de porte comparável, com padrão de demanda altamente variável. (SLACK; CHAMBERS E JOHNSTON. 2008. p.50).

Observa-se que o fato do Lord Hotel situar-se as margens da BR 040 ele possui uma vantagem estratégica perante os demais, o que lhe dá capacidade de concorrer com hotéis de grande porte.

O baixo custo em suas instalações possibilita abrigar no preço e fazer o repasse “de menor custo” ao cliente devido ao ciclo de atividades rotineira e previsível.

Segundo Slack; Chambers e Johnston, 2008. p.84:

É o serviço impecável que nos dá vantagem competitiva, não o preço. Bom serviço significa que nossos hóspedes sempre voltarão. Metade de nossos hóspedes são pessoas que já estiveram no hotel antes. Quanto mais hóspedes recebermos, maior utilização de nossos apartamentos e restaurantes, e é isso que realmente mantém o custo por hóspede baixo e a rentabilidade razoável. Assim, no final, fechamos o círculo: é a qualidade de nosso serviço que mantém nossos volumes altos e nossos custos baixos. (SLACK; CHAMBERS E JOHNSTON. 2008. p.84).

### ***14.3.1 Análise dos concorrentes***

Na visão mercadológica, a empresa deve satisfazer as necessidades de seus clientes de melhor maneira que seus concorrentes.

Neste setor ocorre uma acentuada rivalidade entre os concorrentes nas épocas de baixa temporada.

As empresas que conseguem minimizar este efeito da sazonalidade acabam destacando-se de seus concorrentes e garantindo uma clientela fiel.

No setor hoteleiro a diferenciação entre produtos oferecidos (prestação de serviços) é baixa.

Para uma análise dos concorrentes cita-se o mix de marketing onde Kotler; Keller (2006, p.17) define como “Os 4 P s que são: produto, preço, promoção e praça”.

Tais análises são fundamentais para avaliação e formação de estratégias para uma decisão acertada, conforme a necessidade do hotel e convergência do mercado.

### ***14.3.2 Principais concorrentes do Lord Hotel***

A cidade de Paracatu, situada no noroeste do estado de Minas Gerais, conta com 17 hotéis (sendo 16 hotéis urbanos; 03 dormitórios; 01 pensão; 01 pousadas urbanas e 03 Pousadas rurais, sem mencionar repúblicas de estudantes e trabalhadores locais em alguns pensionatos) todos são concorrentes direto ou indiretamente do Lord Hotel.

Apesar da evolução do setor hoteleiro de Paracatu alguns hotéis e pensões fecharam, definitivamente, as portas, dentre os quais:

- Pensão Guanabara;
- Hotel Dona Iaiá;
- Hotel Goiás;
- Hotel Real;
- Lux Hotel;
- Magno Hotel;
- Pouso Alegre Hotel (2014);
- Pensão Minas (2014);
- Hotel Pousada de Minas (2014);
- Hotel Rezende (2014);
- Hotel Pousada da vila (2014).

**14.3.2.1 Hotéis de Paracatu****Quadro 11 - Mix de Marketing ou 4 Ps - Hotéis**

<b>HOTÉIS</b> <b>MIX</b>	<b>PRODUTOS</b>	<b>PREÇOS</b>	<b>PROMOÇÃO</b>	<b>PRAÇA</b>
<b>ELDORADO</b>	104 quartos - capacidade 230 pessoas Sala de eventos Restaurante somente jantar; Tv por assinatura; Café da manhã. Ar condicionado e Frigobar; Serviços de lavanderia; Internet Wi-Fi; Área de Lazer. Piscina aquecida, Academia e sala de jogos (sinuca); Estacionamento coberto. Câmera de vigilância	Preço mínimo: R\$ 148,00 Preço máximo: R\$ 280,00  Pacotes promocionais Pacotes em feriados Pagamento a vista; boleto bancário; cheque e todos os cartões de créditos.	Mídia impressa Propaganda em rádios ou TV Venda Pessoal e internet, Participação em eventos.  (38) 3365-1500 (38) 3671-5500	E-mail: eldoradohotel@hotmail.com.br Site: www.eldoradohotel.com.br  Avenida Olegário Maciel, 1210 B – Centro – CEP 38.600-000 - Paracatu - MG.
<b>PARACATU PLAZA</b>	100 aptos - Capacidade 250 pessoas Salão de eventos; Restaurante; bar; Tv por assinatura; Café da manhã; Ar condicionado, Frigobar, Serviços de lavanderia; Internet Wi-Fi; Área de Lazer e Academia; Estacionamento coberto; Câmera de vigilância.	Preço mínimo: R\$ 110,00 Preço máximo: R\$ 228,00  Pagamento a vista, boleto e depósito bancário Cartões de crédito e débitos (todos os cartões).	Mídia impressa Propaganda em rádios ou TV Venda Pessoal Venda pela Internet (38) 3679-5000 (38) 3679-5004	Participação em eventos E-mail: paracatuplazahotel@live.com Site: http://hotelparacatuplaza.com.br Rua: Gastão Campos Lapesquer, 352, Alto do Córrego – CEP 38.600-000 - Paracatu (Ao lado da Rodovia BR-040).
<b>VEREDAS</b>	60 aptos- Capacidade para 120 pessoas Sala de eventos; Restaurante; bar Tv por assinatura; Café da manhã Ar condicionado, Frigobar, Serviços de lavanderia.; Internet Wi-Fi; Área de Lazer; Piscina, Sauna; Estacionamento	Preço mínimo: R\$ 118,00 Preço máximo: R\$ 192,00  Pacotes promocionais; Pacotes em feriados; Pagamento a vista e Cartões Visa, Máster Card, Diners Club, Maestro, Elo	Mídia impressa Propaganda em rádios ou TV; Venda Pessoal Venda pela Internet  (38)3671-3366 (38) 3679 5250	E-mail: veredas.veredas@gmail.com Site: http://www.hotelveredas.com  Rua Getúlio de Melo Franco, 333 – Centro - CEP 38.600-000 - Paracatu-MG
<b>POUSADA DAS PALMEIRAS</b>	50 aptos, capacidade 156 pessoas; Salão de reunião; Restaurante; Tv por assinatura; Café da manhã; Ar; condicionado e Frigobar; Serviços de lavanderia; Internet Wi-Fi; Área de Lazer e Academia; Piscina, Hidromassagem, Playground, ventilador e Acessibilidade; Estacionamento sem cobertura; Câmera de vigilância.	Preço mínimo: R\$120,00 Preço máximo: R\$ 290,00  Pacotes promocionais; Pacotes em feriados; Pagamento a vista e Cartões Visa, Máster Card, Diners Club, Maestro, Elo	Mídia impressa; Propaganda em rádios ou TV; Venda Pessoal; Venda pela Internet; Participação em eventos; (38) 3672-1310.	E-mail: reserva@hoteldaspalmeiras.com Site: http://hoteldaspalmeiras.com/web Rua: Cel. Lindolfo Garcia Adjuto, 1030 – Alto do Córrego – CEP 38.600-000 - Paracatu - MG (Ao lado da Rodovia BR-040).

Fonte: Dados da Pesquisa de campo

**Quadro 12 - Mix de Marketing ou 4 Ps – Hotéis**

<b>HOTÉIS</b> <b>MIX</b>	<b>PRODUTOS</b>	<b>PREÇOS</b>	<b>PROMOÇÃO</b>	<b>PRAÇA</b>
<b>LANUSSE</b>	58 quartos - capacidade 75 pessoas Tv por assinatura ; Café da manhã Ar condicionado, Frigobar ; Internet Wi-Fi; Estacionamento s/ cobertura Câmera de vigilância	Preço mínimo: R\$ 50,00 Preço máximo: R\$ 150,00  Pagamento a vista, boleto ; bancário, Cartões Visa e Master Card	Venda Pessoal  (38) 3672-4935 (38) 3672-6852	E-mail: lanussehotel@hotmail.com.  Rua Ciríaco Francisco de Andrade nº172, Amoreiras II CEP 38.600-000 - Paracatu (As margens da 040).
<b>VILLAGE</b>	48 aptos - Capacidade para 70 pessoas Tv simples; Café da manhã; Ar ; condicionado, Frigobar, Serviços de lavanderia; Internet Wi-Fi; Acessibilidade portador necessidades especiais (02 quartos adaptado). Estacionamento sem cobertura	Preço mínimo: R\$ 70,00 Preço máximo: R\$ 200,00  Pagamento a vista e todos os cartões de créditos exceto ELO	(38)3671-6142	E-mail: villagepremiu@hotmail.com  Site: www.villagehotelparacatu.com.br Rua Dom Elizeu, 77 - Bela Vista, Paracatu - MG, 38600-000
<b>LUANA</b>	36 apartamentos - capacidade 85 pessoas Tv ; Café da manhã ; Ar condicionado, ventilador Frigobar, lavanderia; Internet Wi-Fi; Estacionamento s/ cobertura	Preço mínimo: R\$ 50,00 Preço máximo: R\$ 100,00  Pagamento a vista	Venda Pessoal  (38) 3671-1425 (38) 9998 2470	Rua: AV. Deputado Quintino Vargas, 349 – Centro – CEP 38.600-000 - Paracatu - MG
<b>WALSA</b>	30 aptos- Capacidade - 68 pessoas Tv por assinatura; Café da manhã; Ar condicionado, Frigobar, lavanderia industrial ; Internet Wi-Fi; Estacionamento coberto	Preço mínimo: R\$ 55,00 Preço máximo: R\$ 120,00  Pagamento a vista, cheque, deposito bancário e Cartões de debito.	Reserva pela internet  (38)3671 6267 (38) 3671 5007	E-mail: contato@hotelwalsa.com.br  Site: www.hotelwalsa.com.br Rua Goiás , 381 – Centro - CEP 38.600-000 - Paracatu-MG
<b>PRESIDENTE</b>	27 apos - capacidade 50 pessoas Tv por assinatura; Café da manhã Ar condicionado e Frigobar; Serviços de lavanderia; Internet Wi-Fi Estacionamento s/ cobertura Câmera de vigilância	Preço mínimo: R\$ 60,00 Preço máximo: R\$ 150,00  Pagamento a vista e Cartões debito e crédito Visa, Máster Card	Venda Pessoal  (38) 3671-1217	E-mail: presidentehotel@hotmail.com  Rua: AV. Olegário Maciel, 581 – Centro – CEP 38.600-000 - Paracatu - MG
<b>EDUARDO</b>	27 aptos - capacidade 54 pessoas; Tv simples; Café da manhã ; Ar condicionado, ventilador Frigobar, Serviços de lavanderia; Internet Wi-Fi Estacionamento coberto; Câmera de vigilância	Preço mínimo: R\$ 60,00 Preço máximo: R\$ 120,00  Pagamento a vista, Cartões Visa e Master Card	Venda Pessoal Venda pela Internet  (38) 3671-6219	E-mail: eduardohotel@ada.com.br  Site: http://www.eduardohotel.com Rua: Padre Manoel, 107 – Centro – CEP 38.600-000 - Paracatu - MG

Fonte: Dados da Pesquisa de campo

**Quadro 13 - Mix de Marketing ou 4 Ps – Hotéis**

<b>HOTÉIS</b> <b>MIX</b>	<b>PRODUTOS</b>	<b>PREÇOS</b>	<b>PROMOÇÃO</b>	<b>PRAÇA</b>
<b>TROPICAL</b>	25 aptos - capacidade 37 pessoas Restaurante somente jantar Tv por assinatura, Café da manhã, Ar condicionado, Frigobar, Serviços de lavanderia; Internet Wi-Fi; Estacionamento S/ cobertura; Câmera de vigilância	Preço mínimo: R\$ 90,00 Preço máximo: R\$ 130,00  Pacotes promocionais; Pacotes em feriados; Pagamento a vista; boleto bancário; cheque e todos os cartões de créditos.	Propaganda em rádios ou TV; Venda Pessoal  (38) 3671-6390 (38) 3671-2531	E-mail: hoteltropicalptu@hotmail.com  Rua: Av. Olegário Maciel Lapesquer, 1210, Centro – CEP 38.600-000 - Paracatu.
<b>SAN PEDRO</b>	17 aptos e 06 quartos suítes - Capacidade 50 pessoas Tv por assinatura; Café da manhã Ar condicionado, Frigobar, ventilador ; Internet Wi-Fi; Estacionamento s/ cobertura	Preço mínimo: R\$ 25,00 Preço máximo: R\$ 80,00  Pagamento a vista	(38) 3671-6046	E-mail: sanpedrohotel@hotmail.com Rua Gastão Pereira Gonçalves, 28 – Centro. CEP: 38.600-000 Paracatu MG
<b>MONARCA</b>	13 suítes e 10 quartos – Capacidade 48 pessoas Tv simples; Café da manhã ; Ar condicionado, Frigobar, lavanderia. Internet Wi-Fi; Estacionamento s/ Cobertura;	Preço mínimo: R\$ 40,00 Preço máximo: R\$ 80,00  Pagamento a vista	Venda Pessoal  (38) 3671-2323 (38) 9903-2323	E-mail: jlptu@yahoo.com.br  Rua Joaquim Murinho, 400- 1º Andar – Amoreiras Travessa Hamilton Caetano, 38- Amoreiras CEP: 38.600 - 000 Paracatu MG
<b>LORD</b>	22 aptos - capacidade 44 pessoas Luxo e Gran Luxo ; Prédio novo; Café da manhã ; Ventilador; Frigobar; Serviços de lavanderia. Tv simples; Internet Wi-Fi Estacionamento s/cobertura	Preço mínimo: R\$ 55,00 Preço máximo: R\$ 130,00  Pagamento a vista; boleto; bancário e todos os Cartões de débitos e créditos	Venda Pessoal, Telefone e Reservas  (38) 3671- 6138 (38) 9930 0649	Site: www.lordhotelparacatu.com E-mail: lordhotelptu@hotmail.com Rua: Marginal BR 040 – 186 - Km 42,7 Bairro: Alto do córrego– CEP 38.600-000 - Paracatu - MG
<b>CATUÍ</b>	20 quartos suítes - capacidade 42 pessoas; Tv ; Café da manhã ; ventilador Frigobar, Estacionamento s/ cobertura	Preço mínimo: R\$ 30,00 Preço máximo: R\$ 90,00  Pagamento a vista, Cartões Visa e Master Card	Venda Pessoal  (38) 3671-1374	Rodovia BR 040, KM 45 SN (Pátio do posto de combustível) CEP 38.600-000 - Paracatu (As margens da 040).
<b>PARACATU</b>	15 aptos - capacidade 50 pessoas; Café da manhã ; Ventilador; Frigobar; Serviços de lavanderia. Tv simples; Internet Wi-Fi; Estacionamento coberto	Preço mínimo: R\$ 40,00 Preço máximo: R\$ 100,00  Pagamento a vista e todos os Cartões de créditos	Venda Pessoal e telefone (38) 3672- 3362	E-mail: hotelparacatu@hotmail.com Rua Boa Vista, 238 – Bela Vista – CEP 38.600-000 - Paracatu - MG
<b>ANTIGO HOTEL REX</b> Atual <b>ALBERNAZ</b>	04 suítes e 11 quartos - capacidade 20 pessoas ; Tv por assinatura ; Café da manhã ; Ar condicionado; ventilador; Frigobar; Serviços de lavanderia; Internet Wi-Fi; Estacionamento s/ cobertura	Preço mínimo: R\$ 40,00 Preço máximo: R\$ 150,00  Pagamento a vista	Venda Pessoal (38) 3671- 3169	Praça: Afrânio de Melo Franco (praça do fórum) , 453 – Centro – CEP 38.600-000 - Paracatu - MG

Fonte: Dados da Pesquisa de campo



**14.3.2.2 Pensão de Paracatu****Quadro 14 - Mix de Marketing ou 4 Ps - Pensão**

<b>PENSÃO MIX</b>	<b>PRODUTOS</b>	<b>PREÇOS</b>	<b>PROMOÇÃO</b>	<b>PRAÇA</b>
<b>PIONEIRA</b>	08 Quartos - capacidade 12 pessoas; Café da manhã ( pão com manteiga) Ventilador	Preço mínimo: R\$ 20,00 Preço máximo: R\$ 25,00  Pagamento somente a vista	(38) 9954 2735	Rua Benjamim Carneiro, 45 – Centro CEP 38.600-000 – Paracatu - MG

Fonte: Dados da Pesquisa de campo

**14.3.2.3 Dormitórios de Paracatu****Quadro 15 - Mix de Marketing ou 4 Ps - Dormitórios**

<b>DORMITÓRIO MIX</b>	<b>PRODUTOS</b>	<b>PREÇOS</b>	<b>PROMOÇÃO</b>	<b>PRAÇA</b>
<b>SÃO GERALDO</b>	19 Quartos com ventilador - capacidade para 33 pessoas com banheiro social Tv simples; Café da manhã ; estacionamento s/ cobertura	Preço mínimo: R\$ 25,00 Preço máximo: R\$ 40,00  Pagamento a vista	(38) 9194 0725 Geraldo	Avenida Olegário Maciel, 1396 – Bela Vista- CEP 38.600-000 Paracatu - MG
<b>MODELO</b>	11 Quartos - capacidade 20 pessoas com banheiro social. Café da manhã ( pão com manteiga); Estacionamento s/cobertura	Preço mínimo: R\$ 20,00 Preço máximo: R\$ 25,00  Pagamento a vista	(38) 9909 5630 Lafaiete	Avenida Olegário Maciel, 1349 – Bela Vista- CEP 38.600-000 Paracatu - MG
<b>DONA ANA</b>	8 Quartos - capacidade para 16 pessoas com banheiro social. Café da manhã ( pão com manteiga)	Preço mínimo: R\$ 20,00 Preço máximo: R\$ 25,00 Pagamento a vista	(38) 9194 0725 Samuel	Rua Geraldo Alves da Silva Campos Bela Vista- CEP 38.600-000 Paracatu - MG

Fonte: Dados da Pesquisa de campo

**14.3.2.4 Pousadas de Paracatu****Quadro 16 - Mix de Marketing ou 4 Ps - Pousadas**

<b>POUSADAS</b> <b>MIX</b>	<b>PRODUTOS</b>	<b>PREÇOS</b>	<b>PROMOÇÃO</b>	<b>PRAÇA</b>
<b>SESC LACES</b>	50 chalés capacidade para 200 pessoas Salão de reunião; Restaurante ; Tv ; Café da manhã ; Ar condicionado; ventilador; Frigobar;. Área de Lazer ; Piscina, quadras poliesportiva; Estacionamento s/ cobertura; Câmera de vigilância	Preço mínimo: R\$ 70,00 Preço máximo: R\$ 213,00  Pacotes em feriados; Pagamento a vista, depósito bancário e todos os cartões parcelado em 12 vezes	Mídia impressa Propaganda em rádios ou TV; Venda pela Internet  (38) 3672 1385 (38) 3311 3810	E-mail: pousadapa@sescmg.com.br Site:www.sescptu.com.br  Rua : Euridamas Avelino de Barros, 356 – Lavrado – CEP 38.600-000 - Paracatu - MG
<b>IPÊ FLORIDO</b>	32 aptos e 11 cabanas - capacidade para 200 pessoas  Sala de eventos, bar; Restaurante todas as quartas e sextas-feiras musica ao vivo. Tv por assinatura; Telefone; Café da manhã; Ar condicionado, Frigobar, ventilador ; Serviços de lavanderia. Internet Wi-Fi; Área de Lazer ; salão de reuniões ; salão de festas. Piscina infantil e adulto, Sauna, SPA, campo de futebol, quadra de tênis e peteca ,Playground, Academia de ginastica; Estacionamento s/ cobertura	Preço mínimo: R\$ 150,00 Preço máximo: R\$ 570,00  Pacotes em feriados e promoção Pagamento a vista e todos os cartões de créditos pagamento único (sem parcelamento)	Mídia impressa Propaganda em rádios Venda pela Internet  (38) 3311 7701 (38) 9838-3419 (38) 9926-6666	E-mail: ipeflorido@ipeflorido.com Site: http://www.ipeflorido.com  Rodovia MG-188 km 154,5 Caixa Postal: 222 - 38600-000 – Paracatu – MG
<b>TRAIRAS</b>	20 chalés com capacidade 50 pessoas Sala de eventos; Restaurante jantar  incluso na diária. Tv ; Café da manhã ; bar; Ar condicionado, Frigobar, Internet Wi-Fi; Área de Lazer ; Piscina natural infantil e adulto, Ping pong; sinuca Estacionamento s/ cobertura.	Preço mínimo: R\$ 280,00 Preço máximo: R\$ 380,00  Diária de passeio: 15,00 a 30,00  Pagamento a vista	Mídia impressa Propaganda em rádios Venda pela Internet  (38) 9951 4780 (61) 9643 3933	E-mail: hotelptu@uol.com.br Site:hoteltrairas@ada.com.br  Rodovia MG-188 Km 201 – Sentido Guarda-Mor 32 Km 38600-000 - Paracatu – MG
<b>SERRA BONITA DA CACHOEIRA</b>	06 apartamentos - capacidade 24 pessoas  Salão de eventos; Restaurante Café da manhã ; Área de Lazer e Varanda; Acessibilidade para animais Estacionamento s/ cobertura	Preço mínimo: R\$ 70,00 Preço máximo: R\$ 280,00  Pagamento a vista	Participação em eventos Mídia impressa Venda pela Internet  (38) 9736 1313	E-mail: villagepremiu@hotmail.com Site: www.villagehotelparacatu.com.br  MG 188 no sentido de Guarda Mor- 38 km de Paracatu (região da Prata) – CEP 38.600-000 - Paracatu - MG

Fonte: Dados da Pesquisa de campo

### **14.3.3 Estratégias frente à concorrência**

Conforme Porter (1999, p. 47) se uma empresa conseguir estabelecer uma diferença e preservá-la, ela será capaz de superar os concorrentes em desempenho.

Diversas estratégias podem ser utilizadas dentre elas Kotler; Keller (2008) define:

- a) diferenciação através de pessoas:
  - Kotler; Keller (2008, p.262) afirma que as pessoas podem obter grande vantagem competitiva através da contratação e treinamento de pessoas mais bem qualificadas do que seus concorrentes.
  
- b) diferenciação através do canal:
  - as empresas podem obter diferenciação através da maneira que desenvolvem seus canais de distribuição, principalmente em termos de cobertura, experiência e desempenho.
  
- c) diferenciação através da imagem:
  - mesmo quando as ofertas concorrentes parecem às mesmas, os compradores podem responder diferentemente à imagem da empresa ou marca.

Na visão de Kotler; Keller (2008 p.260) “quando o produto não pode ser facilmente diferenciado, a chave para o sucesso competitivo, frequentemente, está na ampliação de serviços que agregam valor na melhoria da qualidade”.

## **14.4 Discussão dos resultados**

### ***14.4.1 Dificuldades encontradas***

Na pesquisa de campo verificou-se a dificuldade na obtenção de informações referentes à história do setor hoteleiro de Paracatu, uma vez que são difíceis ou inexistentes de forma exata nos setores responsáveis.

Em primeiro lugar a Secretaria de Turismo não oferece informações referentes ao setor

turístico voltado para hotelaria e ao menos uma relação de hotéis cadastrados em suas bases de dados, mesmo com a previsão de repasse anual da Prefeitura municipal no valor de (R\$1.199.500,00) quase um milhão e duzentos mil reais.

Não existe um estudo ou acompanhamento voltado para o setor hoteleiro e por este motivo houve-se uma peregrinação para o segundo local “arquivo público de Paracatu” onde foi possível encontrar a história de Paracatu contada através de documentos antigos e alguns livros.

Como observado, novamente, a procura por informações continua no terceiro lugar “SEBRAE-MG” onde a secretaria informou que não trabalhava com hotéis e por isso não possuía informações sobre o setor hoteleiro.

Mediante a dificuldade de acesso as informações sobre o setor hoteleiro é viável estudos futuros para mensurar:

- a falta de cadastramento dos hotéis, de forma atualizada, em algum órgão municipal de Paracatu;
- levantamentos sobre a falta de integração da secretaria de turismo com o setor hoteleiro de Paracatu;
- necessidades de cursos e treinamento, no município, voltado para hotelaria.

A dificuldade por informações sobre o cadastro e dados do setor hoteleiro de Paracatu é tão gritante que surge a ideia da criação de um estudo voltado para este setor e que seja um estudo aprofundado onde responda as perguntas abaixo.

- O setor hoteleiro recebe investimento do governo Municipal, Estadual ou Federal?
- Qual a real história da hotelaria em Paracatu?
- O setor hoteleiro está estagnado ou crescendo em Paracatu?

Os pontos mencionados são argumentos que poderão ser utilizados em um estudo futuro, uma vez que são dados difíceis de encontrar ou, simplesmente, não existem nos órgãos municipais.

Tais procedimentos servirão para a história de Paracatu e como base para elaboração de estratégias junto às secretarias da Prefeitura que se encontram sucateadas em informações desencontradas e desatualizadas sobre os meios de hospedagem e todo o setor hoteleiro.

#### ***14.4.2 Delimitação da Pesquisa***

O estudo visou analisar o grau de satisfação do cliente interno e externo e o nível de treinamento dos colaboradores no atendimento aos hóspedes.

A aplicação da pesquisa foi desenvolvida no Lord Hotel e apresentou limitações na questão de quantidade de pessoas entrevistadas em função dos clientes não terem horário fixo de entrada ou saída para hospedagem no hotel.

#### ***14.4.3 Instrumento de coleta de dados***

Para coleta de dados foram aplicados dois questionários, o primeiro composto de 26 perguntas aplicado aos 06 (seis) funcionários do Lord Hotel e o segundo questionário composto de 25 perguntas destinado aos hóspedes.

Quanto aos meios foram consideradas as pesquisas:

a. Pesquisa documental bibliográfica - realizada em documentos:

- Secretaria de Turismo,
- ACONTUP - Associação do Turismo,
- Arquivo Público,
- Museu público,
- Biblioteca Municipal e Secretária de Planejamento Municipal;
- Livros e Internet.

b) Pesquisa de campo – com os funcionários e clientes no âmbito do Lord Hotel; Hotéis locais, Prefeitura Municipal e suas secretarias.

#### ***14.4.4 Dimensionamento da amostra***

Para dimensionarmos a quantidade de elementos a serem pesquisados, utilizamos fórmulas da amostragem não probabilísticas.

Para Gonçalves (2009) amostra é a redução da população a dimensões menores sem perda das características essenciais.

“As amostras não probabilísticas são selecionadas por critérios subjetivos do pesquisador, de acordo com sua experiência e com objetivos do estudo”. (SAMARA, 2002. p.94)

Para o dimensionamento da amostra utilizou-se o critério 10% de erro fixando um nível de confiança de 95%, e  $Z = 1,96$ .

Segundo Samara (2002. p.95) em pesquisas é usual a utilização das seguintes margens de segurança (%) e respectivos desvios-padrão (Z):

- Se o nível for 68%,  $Z = 1$ .
- Se o nível for 95%,  $Z = 1,96$ .
- Se o nível for 95,5%,  $Z = 2$ .
- Se o nível for 99,7%,  $Z = 3$ .

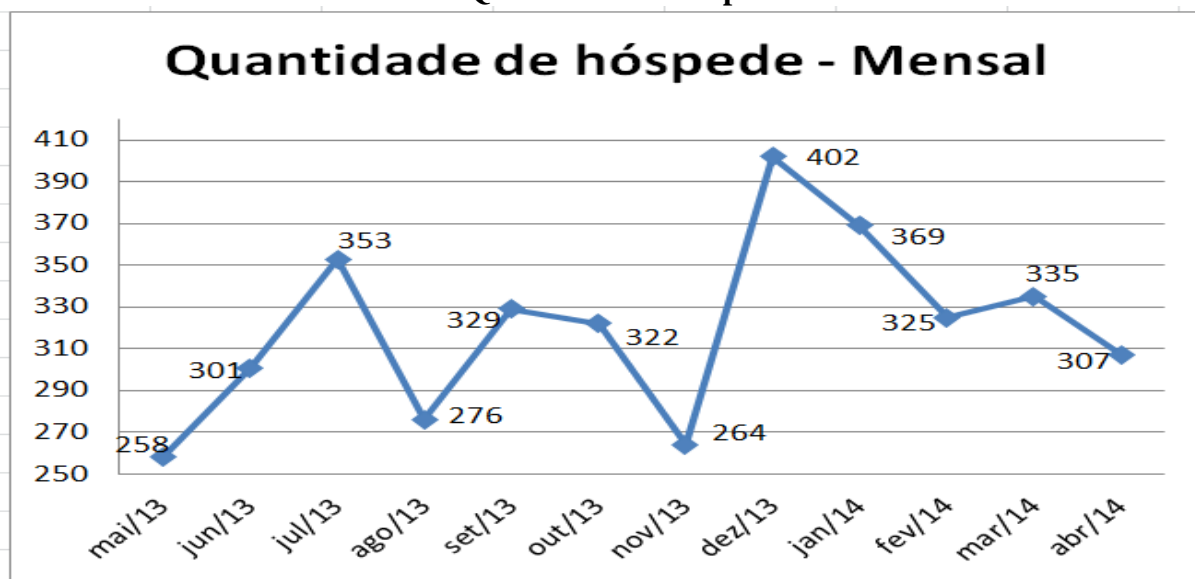
Não sabendo a proporção da amostra utiliza-se 50% substituindo  $p^{\wedge}$  e  $q^{\wedge}$  por 0,5.

#### 14.4.5 Cálculo da amostra

O cálculo foi realizado tendo como a média populacional a soma do número de hospedagens durante doze meses (Maio de 2013 a Abril de 2014).

Pela somatória dos hóspedes do Lord Hotel, no período de um ano, obtivemos a população de 3841 clientes para o cálculo amostral.

**Gráfico 02 – Quantidade de hóspedes - mensal**



Fonte: dados da pesquisa, 2014.

$$\Sigma = \underline{258+301+353+276+329+322+264+402+369+325+335+307} \Sigma = 3841$$

Assim foram coletados 94 questionários válidos para esta pesquisa, entre os dias 08 e 31 de outubro de 2014.

FONSECA e MARTINS (1996. p. 179) mencionam que se a variável escolhida for nominal ou ordinal e a for população finita, utiliza-se a fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{d^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Onde:

- **n**= tamanho da amostra para aplicação do questionário
- **Z**<sup>2</sup>= nível de confiança
- **P**= proporção populacional de indivíduos que pertence à categoria que estamos interessados em estudar
- **q**= proporção populacional de indivíduos que NÃO pertence à categoria que estamos interessados em estudar (q=1-p)
- **d**= erro amostral.
- **N**= quantidade real de amostra

Utilizando-se a fórmula para cálculo do tamanho da amostra:

$$N = 3.841$$

$$Z^2 = 1,96 \text{ com } 95\% \text{ de confiança}$$

$$P \text{ e } q = 50\% \text{ ou } 0,5\%$$

$$d = 10\%$$

$$n = ?$$

$$n = \frac{(1,96)^2 \cdot (0,5) \cdot (0,5) \cdot 3841}{(0,1)^2 \cdot (3841-1) + (1,96)^2 \cdot (0,5) \cdot (0,5)}$$

$$n = \frac{3688,89}{39,36}$$

$$\mathbf{n = 93,72 \text{ ou } 94}$$

Após arredondamento o tamanho da amostragem será de 94 pessoas.

## 14.5 Análise dos dados levantados

### 14.5.1 perfil dos clientes

Perfil dos clientes pesquisados (hóspedes):

**Tabela 09 – Perfil dos hóspedes**

SEXO	Masculino	77%
	Feminino	23%
IDADE	30 e 39 anos	45,7%
ATIVIDADE	Funcionários de empresas privada	44%
ESCOLARIDADE	Ensino médio	47,9%
MOTIVO HOSPEDAGEM	A Trabalho	90%
RENDA	3 a 5 salários	48,9%
	6 a 10 salários	43,6%

**Fonte: Dados da pesquisa, 2014.**

Analisando as 94 pessoas entrevistadas percebe-se que 45, % são homens de idade entre 30 e 39 anos que possuem o ensino médio, trabalham em empresas privada, percebendo de 3 a 5 salários mínimos que mostraram satisfeitos nos quesitos:

- Recepção;
- tempo de espera;
- simpatia, cordialidade e educação dos funcionários;
- clareza nas informações prestadas pelos funcionários;
- qualidade dos serviços de lavanderia e Limpeza do ambiente;



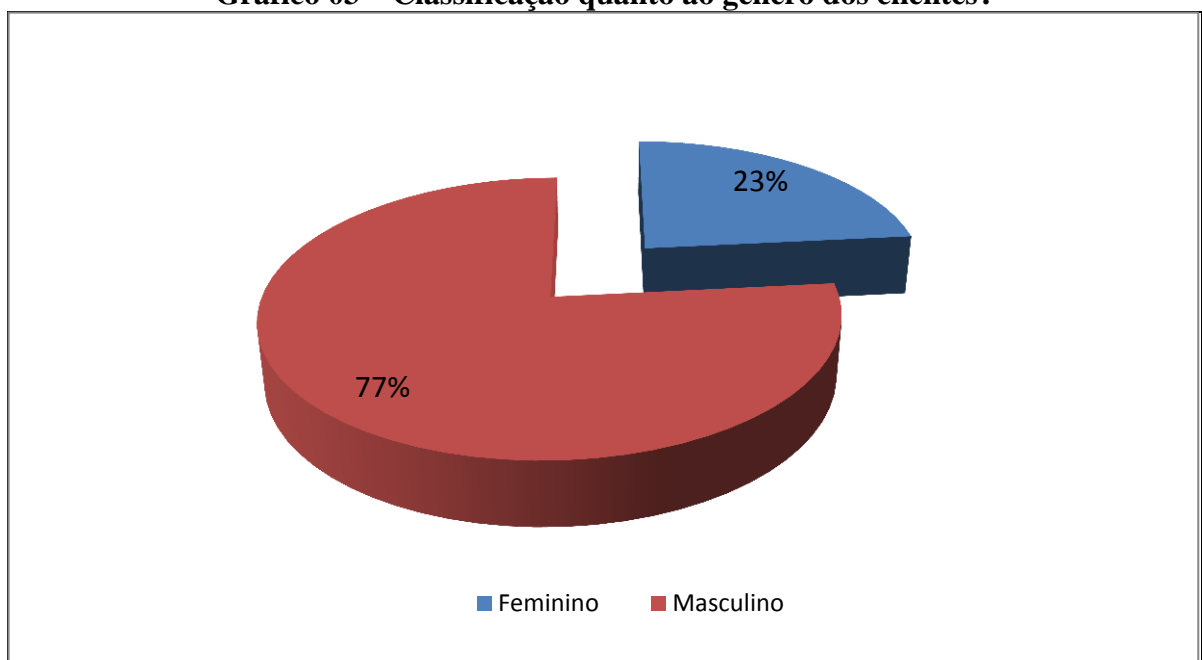
- limpeza do ambiente;
- tempo de resposta ao seu pedido;
- encerramento e acerto das diárias;
- preços e facilidade na negociação;
- serviços em geral prestados pelo Lord Hotel;
- localização;
- instalações (espaço de atendimento e de espera);
- acesso aos quartos;
- Segurança e confiança;
- resolução dos problemas por parte dos funcionários;
- satisfação com o Lord Hotel.

Ficando a desejar no quesito: qualidade do café da manhã, estacionamento e internet Wi-Fi.

#### ***14.5.2 Análise dos dados dos clientes***

Na realização da pesquisa, os clientes entrevistados, contribuíram e até elogiaram a iniciativa do hotel em aplicar o questionário.

**Gráfico 03 – Classificação quanto ao gênero dos clientes?**



**Fonte: dados da pesquisa, 2014.**

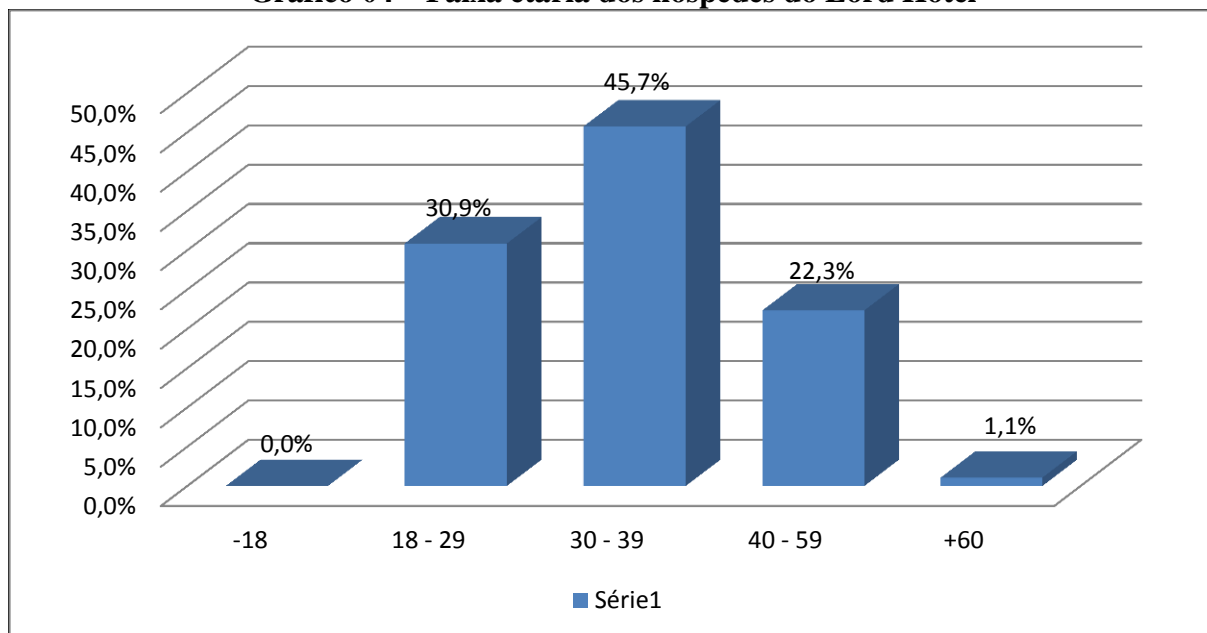
A caracterização dos entrevistados foi de acordo com o gênero, conforme consta do gráfico, o qual informa que a maioria dos clientes externos 77% são do sexo masculino e 23% do sexo feminino.

A análise ainda relata que os clientes são em sua maioria homens, e hospedam por motivo de trabalho.

O universo feminino é uma ótima oportunidade de elaborar políticas de busca e retenção de mulheres como hóspedes do Lord Hotel.

Kotler; Keller (2011) deixa claro que o custo da retenção é 5 vezes menor em relação à busca de novos clientes, mas estratégias deverão ser elaboradas para diminuir o custo na busca do universo feminino (promoções, pacotes, descontos em datas especiais e outros).

**Gráfico 04 – Faixa etária dos hóspedes do Lord Hotel**



Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Quanto à faixa etária, a pesquisa mostra que a maioria dos hóspedes 45,7 % estão na idade jovem adulta e compreendida entre 30 a 39 anos.

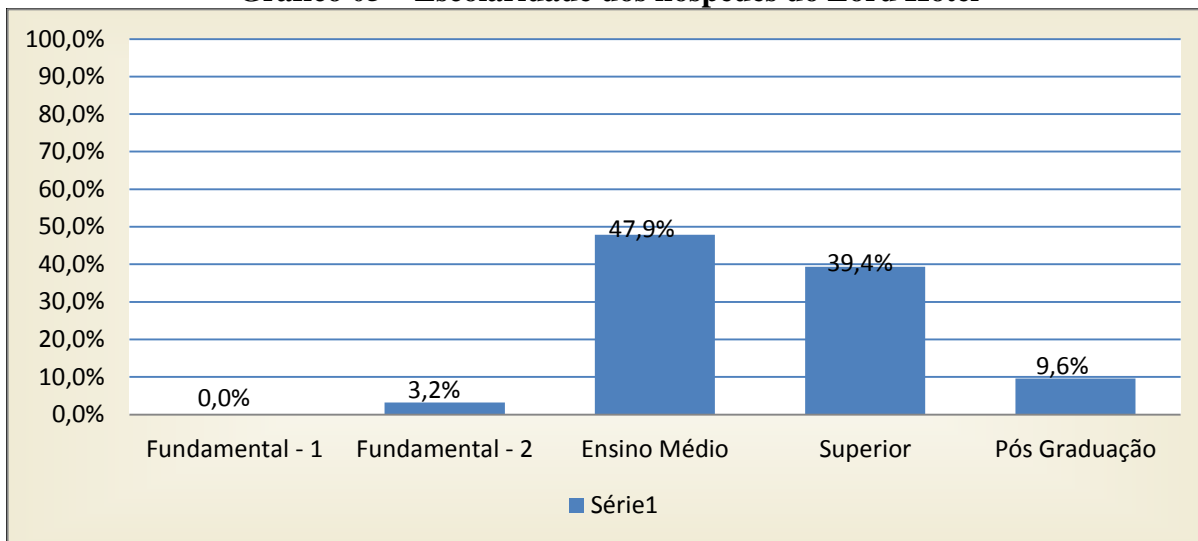
Stefano, Santana e Onaga (2008) mostram que a expectativa de vida no País cresceu da média de 51 anos para 73 anos e que a esperança de vida de um brasileiro ao nascer é de 81 anos, o que equipara com os japoneses povos de maior longevidade do mundo.

Os autores aludem ainda que a idade ativa do brasileiro é de 15 a 64 anos e hoje, essa faixa etária, representa dois terços da população e até 2040 haverá um acréscimo de 30 milhões de pessoas nessa faixa de idade produtiva.

Portanto, esse bônus demográfico vem ao encontro do perfil dos clientes do Lord Hotel e servirá para intensificar nas políticas e adequações estruturais para todas as idades.

A maioria dos hóspedes estão compreendidos na idade de 30 a 39 anos onde apenas 1,1% são pessoas idosas, mas que ainda estão dentro da idade produtiva mencionada por Stefano, Santana e Onaga (2008).

**Gráfico 05 – Escolaridade dos hóspedes do Lord Hotel**



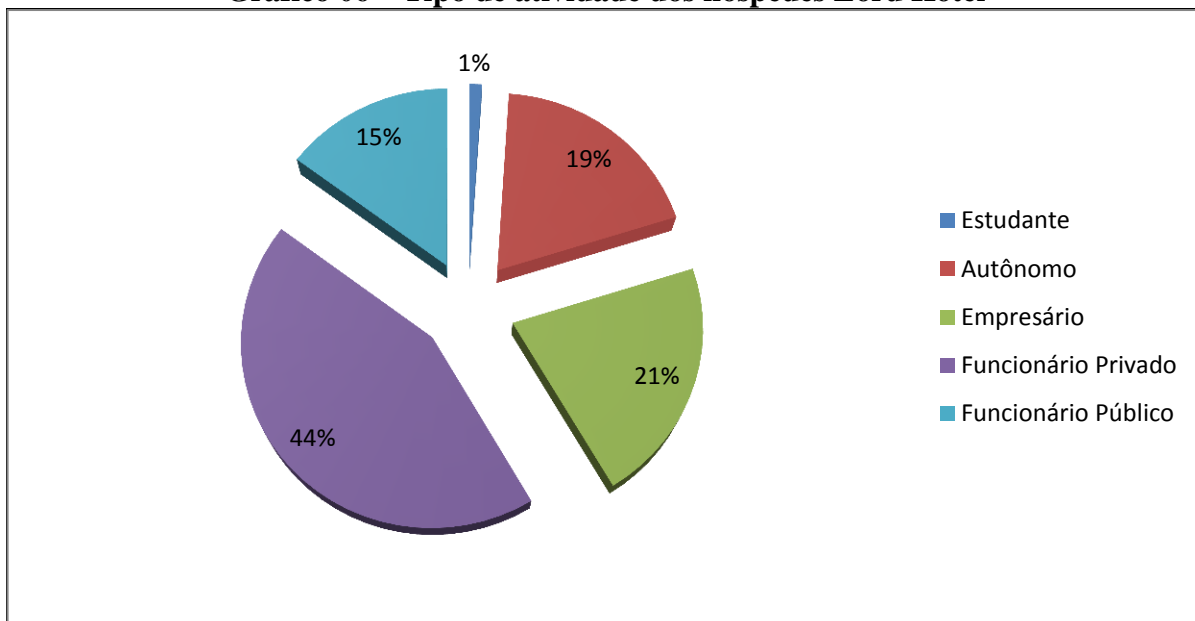
Fonte: dados da pesquisa, 2014.

A maioria dos clientes 47,9% possui o ensino médio seguido de grande parte 39,4% que possui o Curso superior, com base na idade da maioria é possível entender que os hóspedes viajam a trabalho e buscam a ascensão profissional com a qualificação e o desenvolvimento pessoal.

As maiorias dos clientes hospedam a serviço (trabalho) e conforme o gráfico os hóspedes estão preocupados com a escolaridade.

Marras (2006) define que as organizações continuam investindo em desenvolvimento dos funcionários, porém os profissionais não mais assumem uma atitude reativa, passiva, aguardando a iniciativa das empresas para o seu desenvolvimento, muito pelo contrário, partem para postura proativas e planejam e investem eles mesmos em seu próprio desenvolvimento, independentemente das organizações.

O reflexo da pesquisa demonstra a situação claramente com o índice mínimo de fundamental I e II que somados chegam a 3,2% dos entrevistados.

**Gráfico 06 – Tipo de atividade dos hóspedes Lord Hotel**

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

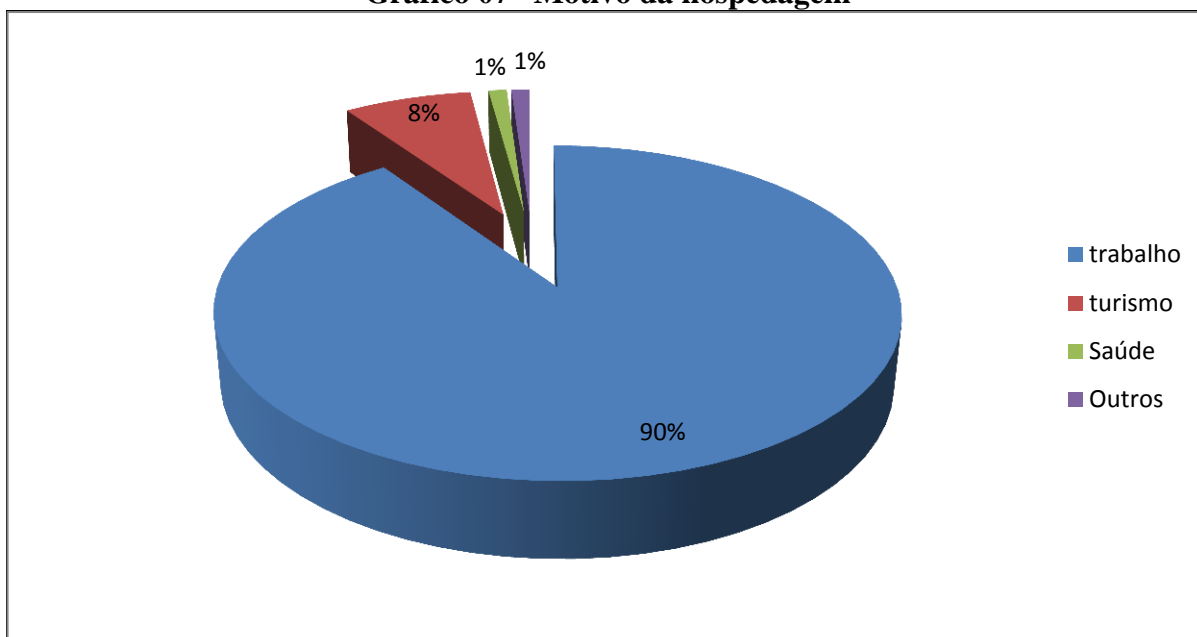
No Lord Hotel a maioria dos hóspedes 44% são funcionários de empresas privadas acompanhado de 21% de empresários e 19% autônomo.

Whiteley (1992) que os clientes podem ser grupo de múltiplas camadas, mas é preciso conhecer para servir a todos e garantir a prosperidade da empresa.

Os funcionários de empresas privadas são os clientes intermediários da empresa, distribuidores ou revendedores, que levam o serviço ou produto disponível ao cliente final.

É uma obrigação do gerente fazer um elo de bom relacionamento dos hóspedes com as pessoas do hotel, através da cortesia, bom atendimento, resolução dos problemas e outros.

Por isso se bem recepcionados serão fidelizados naturalmente.

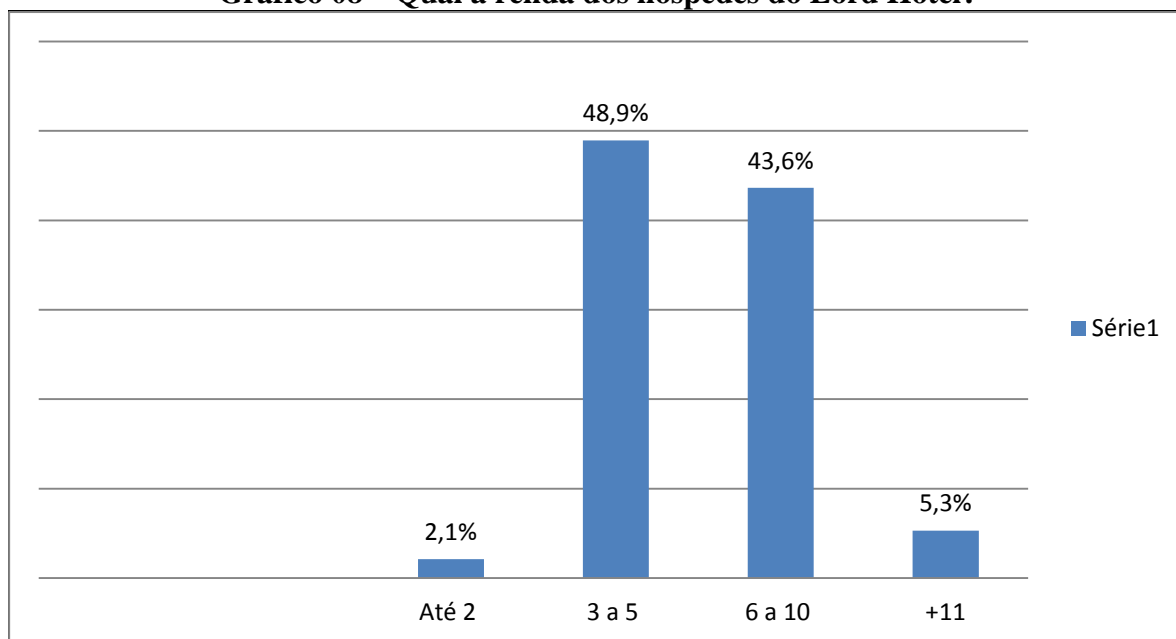
**Gráfico 07 –Motivo da hospedagem**

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Nota-se que grande parte dos clientes viaja e hospedam a trabalho. Uma vez que 90% dos hóspedes que responderam ao questionário declararam o trabalho como motivo da hospedagem.

O hotel, conforme (IBGE, 2012) é um meio de hospedagem ou serviço de alojamento que deve prestar serviço de recepção, alojamento, com ou sem alimentação, disponibilizando unidades individuais mobiliadas mediante cobrança de diária.

E todo este serviço (no que se refere à recepção, limpeza e segurança) deve ser bem disponibilizado para atrair mais hóspedes que atualmente representam 90% de pessoas que frequentam o hotel a trabalho, porém estratégias poderão ser criadas para os finais de semana quando a taxa de ocupação diminui.

**Gráfico 08 – Qual a renda dos hóspedes do Lord Hotel?**

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

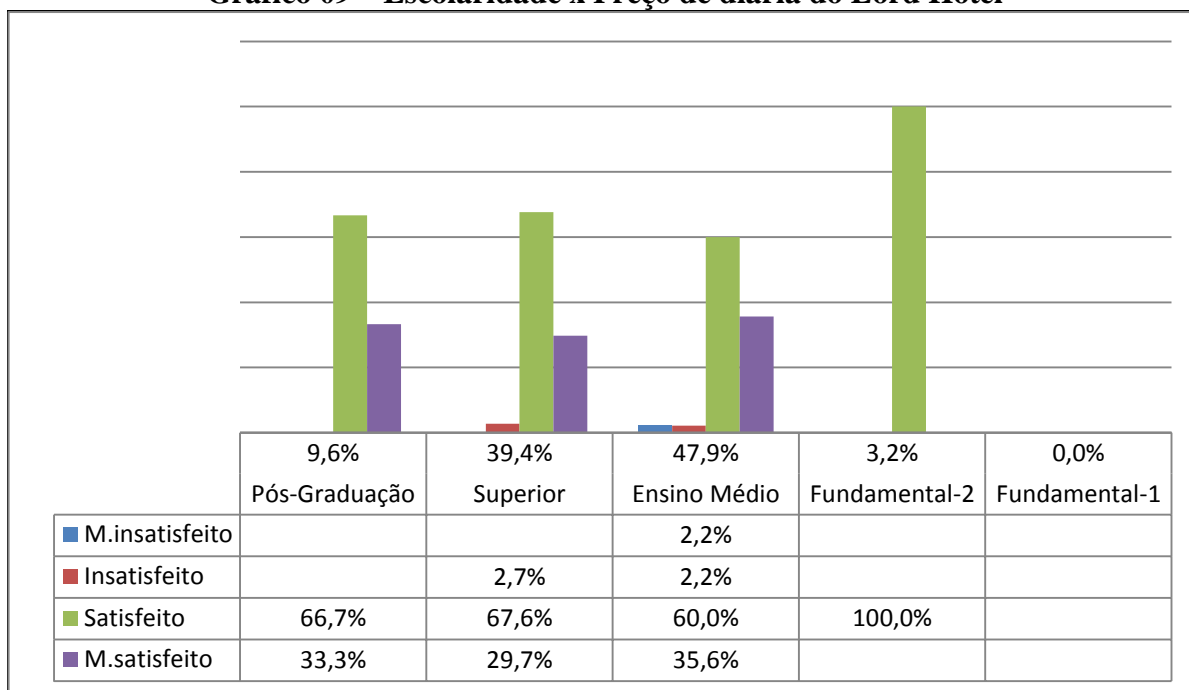
A análise gráfica demonstra que 48,9% dos hóspedes possuem rendas de 3 a 5 salários e 43,6% renda entre 6 e 10 salários.

O fato de conhecer o cliente possibilita criar programas de fidelização, porque um cliente fidelizado tende a gastar mais, visitando mais vezes o hotel.

Como forma de incentivo o Lord Hotel pode criar campanhas como: vale diária onde o cliente compraria com um preço acessível e poderia presentear amigos, noivos, casais ou funcionários de sua empresa.

Outra aplicação seria a partir da décima hospedagem à próxima ser de brinde, clientes cadastrados após hospedar poderiam acumular pontos que futuramente trocariam por hospedagem.

Neste ponto, segundo Kotler ; Keller (2012) entra o marketing oferecendo a maior variedade de produtos aos que já são clientes, treinando funcionários, conduzindo a gestão de relacionamento para uma vantagem competitiva de crescimento empresarial.

**Gráfico 09 – Escolaridade x Preço de diária do Lord Hotel**

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Vislumbra-se que 3,2% dos entrevistados possui ensino fundamental II e neste nicho estão satisfeitos com o preço das diárias; 47,9 % dos classificados, com ensino médio, são os 95,6% que estão entre satisfeito e muito satisfeito com o preço.

Por outro lado 39,4 % possuem do nível superior e, sobre o preço, estão entre os que estão com 97,3 % de satisfação com os valores da diária do hotel.

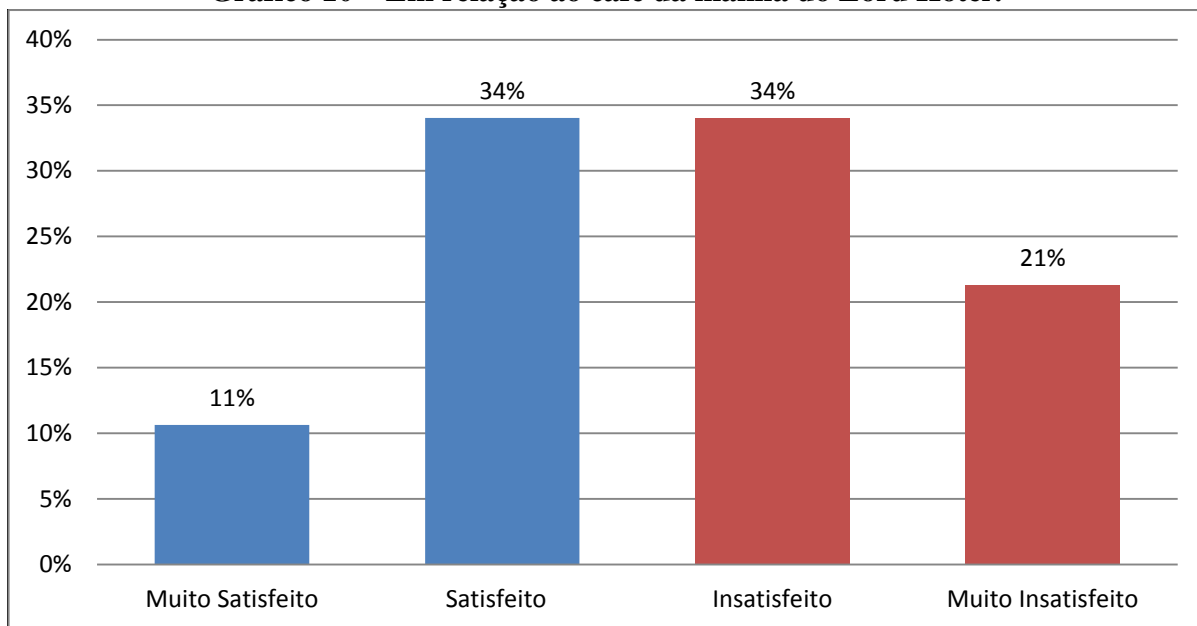
Considerando o levantamento feito em todos os hotéis de Paracatu o Lord Hotel apresenta qualidade e o menor preço da diária R\$55,00 (cinquenta e cinco reais).

Para Kotler; Keller (2006, p.17) o preço refere-se ao custo do produto tanto para a empresa quanto para o cliente.

Para Silva (1996) o preço pode ser uma entre muitas possibilidades exploradas de se obter vantagens competitivas.

Kotler e Keller (2006) informam que a qualidade, serviço e preço são a tríade de valor para o cliente.

Portanto, o custo benefício do Lord Hotel é favorável para a retenção e fidelização de clientes.

**Gráfico 10 – Em relação ao café da manhã do Lord Hotel?**

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Gráfico 10 - O café da manhã é uma refeição diária essencial e Johnston (2002) fala do tipo de clientes e seus comportamentos e citando o cliente terrorista diz que ele pode declarar sua insatisfação em voz alta no meio do restaurante lotado, embora tenha elogiado a qualidade da comida para o garçom.

Sobre o café da manhã, ele é uma constante reclamação dos hóspedes, principalmente, aqueles que têm o costume de hospedar vários dias durante a semana ou mês.

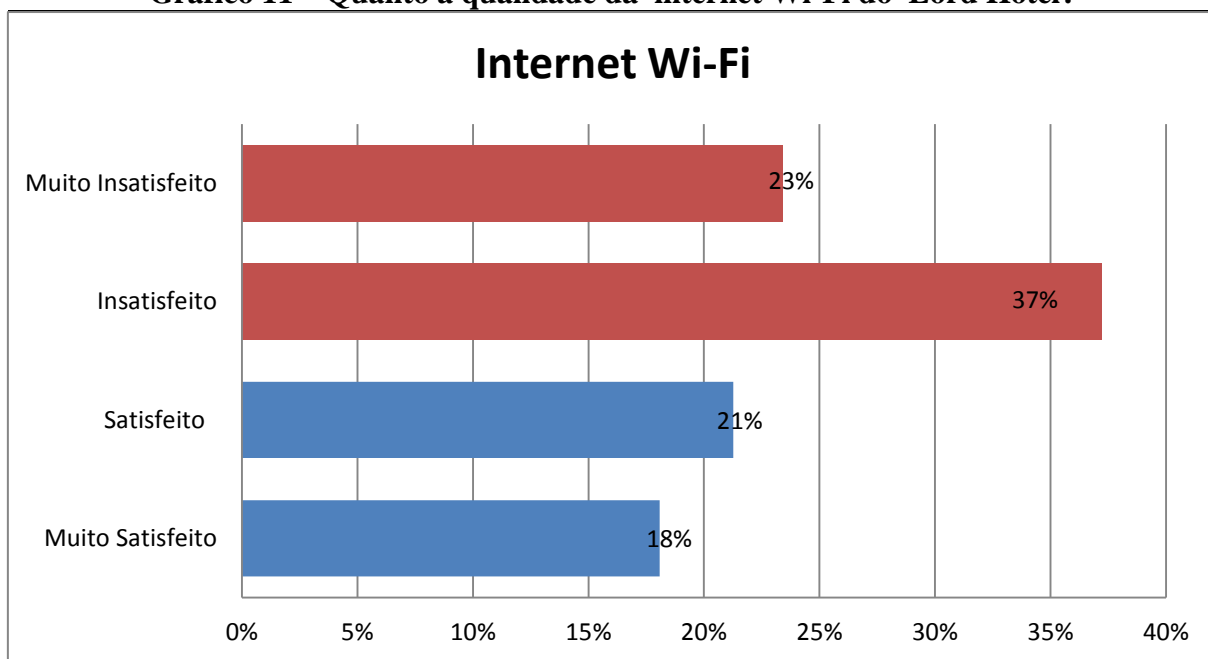
Na pesquisa 65% dos hóspedes estão insatisfeitos e as alegações são devido ao café da manhã com pouca variedade de pães, bolos, biscoitos ou bolacha, entre outros, e pela falta de pelo menos um suco natural.

O pensamento de que “Um grande número de companhias veem seus clientes como pessoas chatas e difíceis de contentar, cujas lamúrias são meros indicadores de que elas não apreciam bons produtos” (WHITELEY, 1992. p.19-20), não condiz com a verdade e o pensamento das empresas, segundo Popp (et. al.2007, p.20) é de que “O cliente fica satisfeito quando suas necessidades e expectativas são atendidas”.

Segundo Whiteley (1992) a razão pela qual as pessoas não reclamam e que a competição se tornou tão acirrada e proporciona tantas opções, reside na afirmativa de que é mais fácil trocar de empresa ou produto do que reclamar.

Ampliando o pensamento é possível entender que é melhor buscar melhorias, imediatamente, quanto aos problemas levantados.



**Gráfico 11 – Quanto à qualidade da internet Wi-Fi do Lord Hotel?**

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

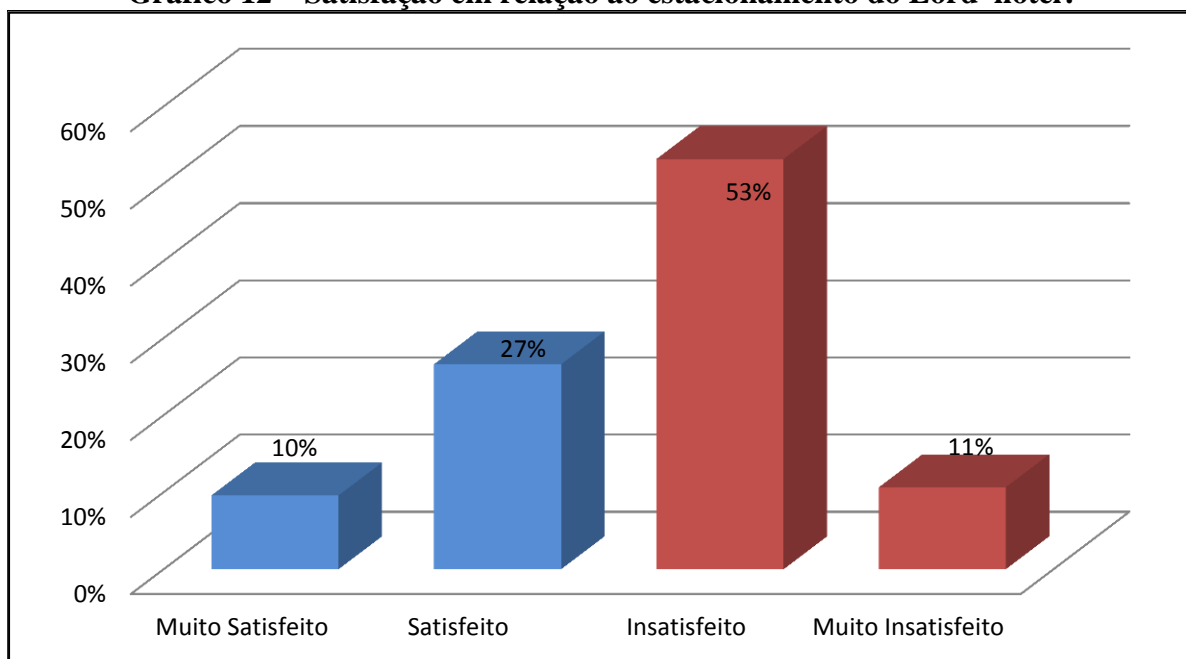
Na questão da internet Wi-Fi, 60% dos hóspedes estão insatisfeitos e demonstraram na pesquisa tal insatisfação.

A alegação frequente no balcão do hotel, diretamente com os funcionários e através da pesquisa, inclusive no campo de sugestão foi que precisa melhorar a internet que está lenta ou não funciona, bem como colocar uma TV com canais por assinatura, canal de internet banda larga, roteador de melhor potência e qualidade.

Freire (2005), fala que hotel é uma empresa de prestação de serviços e os processos internos, refletirão nos fatores externos no sentido de atrair e satisfazer os clientes, qualquer falha de um setor poderá refletir imediatamente no hotel.

Enquanto Whiteley (1992. p.2) menciona que “Companhias espertas facilitam as reclamações, e depois lançam mão delas para atacar as causas que estão escondidas através da insatisfação dos clientes”.

Por isso os pequenos problemas deverão ser sanados no momento em que são constatados.

**Gráfico 12 – Satisfação em relação ao estacionamento do Lord hotel?**

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Para Juran (1990) Clientes são todas as pessoas afetadas por nossos processos ou produtos.

Assim, quem usa o estacionamento são os clientes e destes 64% estão insatisfeitos e começam a reclamar, entre eles e nos questionários, sobre melhor local para estacionar com segurança, local plano e coberto, reclamando, inclusive do local ser íngreme e dificultar a entrada de veículos de maior porte.

Um ponto de melhoria seria delimitar o estacionamento em frente ao hotel, como forma de liberar mais espaço e organizar os veículos leves.

O verdadeiro critério para a boa qualidade é a preferência do consumidor em relação ao concorrente, que se dá através da adequação do produto ou serviço às necessidades, expectativas e ambições do consumidor como uma forma de agregar valor ao que será produzido com menor custo. (CAMPOS, 2004, p. 63).

Portanto, conforme mencionado problemas estruturais devem ser sanada imediatamente, como forma de satisfação dos clientes.

**14.5.3 Perfil dos colaboradores****Tabela 10 – Perfil dos funcionários**

SEXO	Masculino	33%
	Feminino	67%
IDADE	30 e 45 anos	83%
ESCOLARIDADE	Ensino fundamental II	33%
	Ensino médio	67%
TEMPO DE TRABALHO	Entre 4 e 5 meses	33%
	Entre 6 e 8 meses	17%
	De 1 a 2 anos	50%
RENDA	Funcionários até R\$1.000,00	83%
	Acima de R\$1.000,00	17 %

**Fonte: Dados da pesquisa, 2014.**

Os funcionários participantes da pesquisa têm idades entre 30 e 45 anos de idade, sendo quatro mulheres e dois homens. Um respondente é gerente do hotel, três recepcionistas, uma camareira e uma lavadeira.

Quanto ao tempo em que ocupam os cargos, houve uma variação de 50% entre 4 a 8 meses e a outra metade entre 4 e 24 meses.

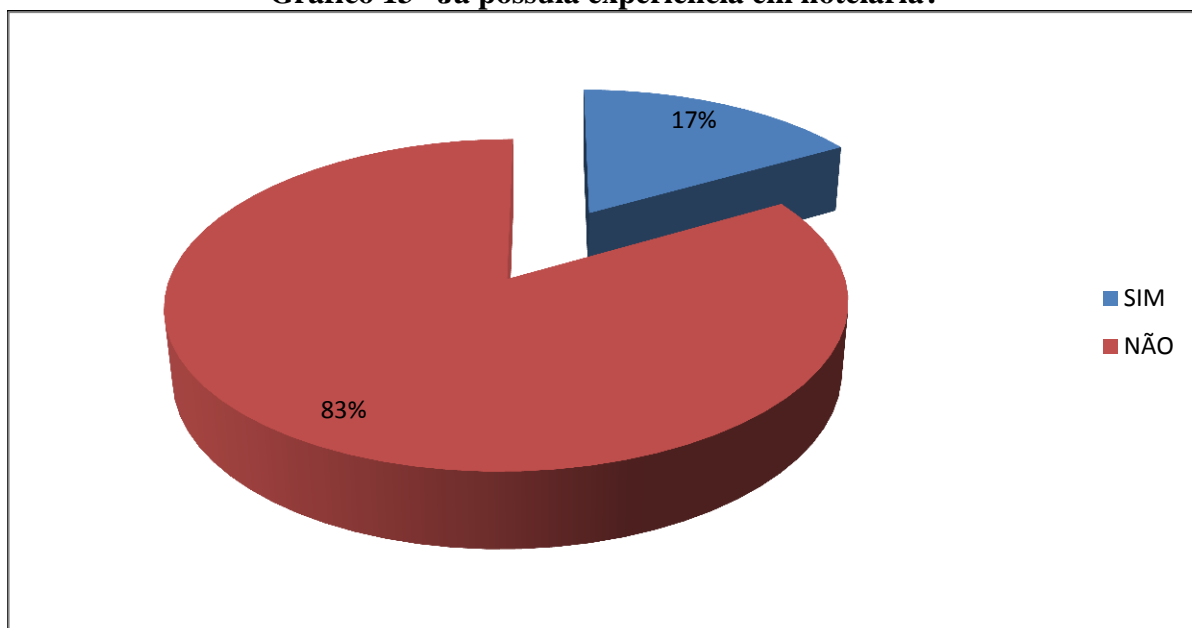
Sobre a escolaridade 4 funcionários possuem o ensino médio completo e dois o ensino fundamental, e nenhum possui curso superior ou pós-graduação.

Metade dos funcionários possuem menos de um ano de trabalho no hotel e todos ganham menos de R\$1.000,00 (mil reais), com exceção do Gerente Administrativo.

#### 14.5.4 Análise dos dados dos Funcionários

Quanto aos clientes internos (colaboradores) foram pesquisadas as habilidades técnicas tais como: o nível de treinamento e capacitação profissional.

**Gráfico 13– Já possuía experiência em hotelaria?**



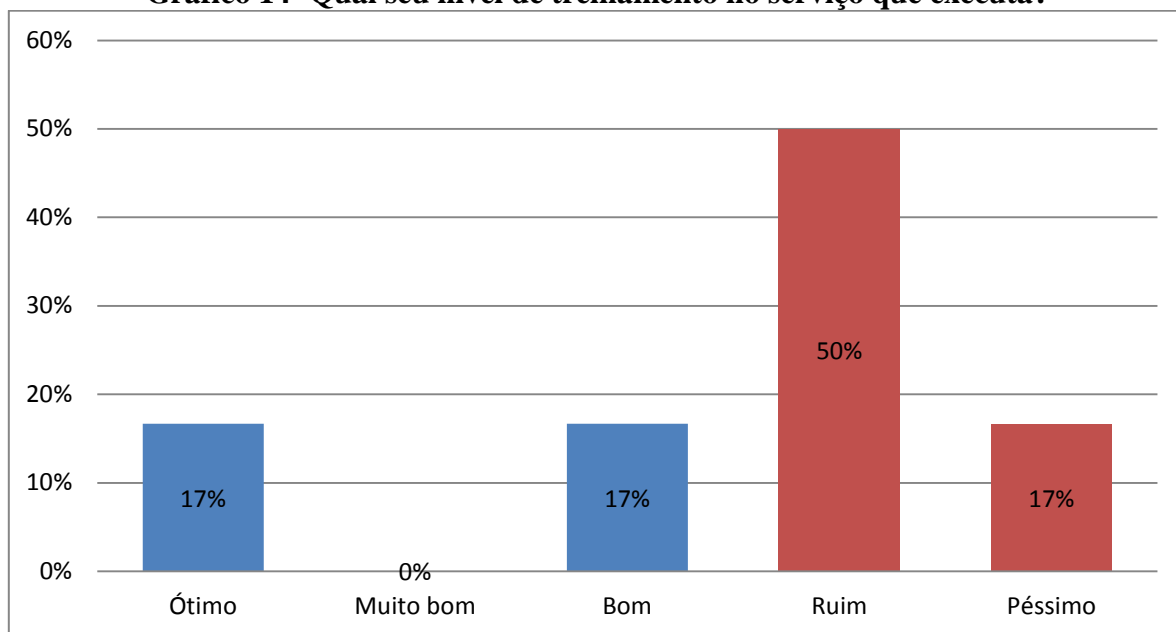
Fonte: dados da pesquisa, 2014.

A análise denota que 83% dos colaboradores demonstraram que nunca tiveram treinamentos, somente um deles que disse possuir treinamento em hotel adquirido, em outro serviço, antes de trabalhar no hotel objeto deste estudo.

Para Las Casas (2008. p. 14) “o treinamento, por exemplo, irá homogeneizar uma equipe [...] desenvolver habilidades e conhecimentos, consequentemente melhorando a relação produção/consumo da característica da inseparabilidade.”.

A falta de experiência é um ponto preocupante porque a própria inseparabilidade dos serviços, neste caso prestação de serviço em hotelaria, se dá quando ocorre uma interação do cliente com o funcionário e neste primeiro encontro a falta de experiência, qualificação ou treinamento adequado pode afetar o resultado do serviço.

Segundo Trigueiro (2009) serviços são experiências que o cliente vivência. Portanto uma empresa que se preocupa com a competitividade irá atualizar não somente seus colaboradores, como também seu processo tecnológico.

**Gráfico 14- Qual seu nível de treinamento no serviço que executa?**

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

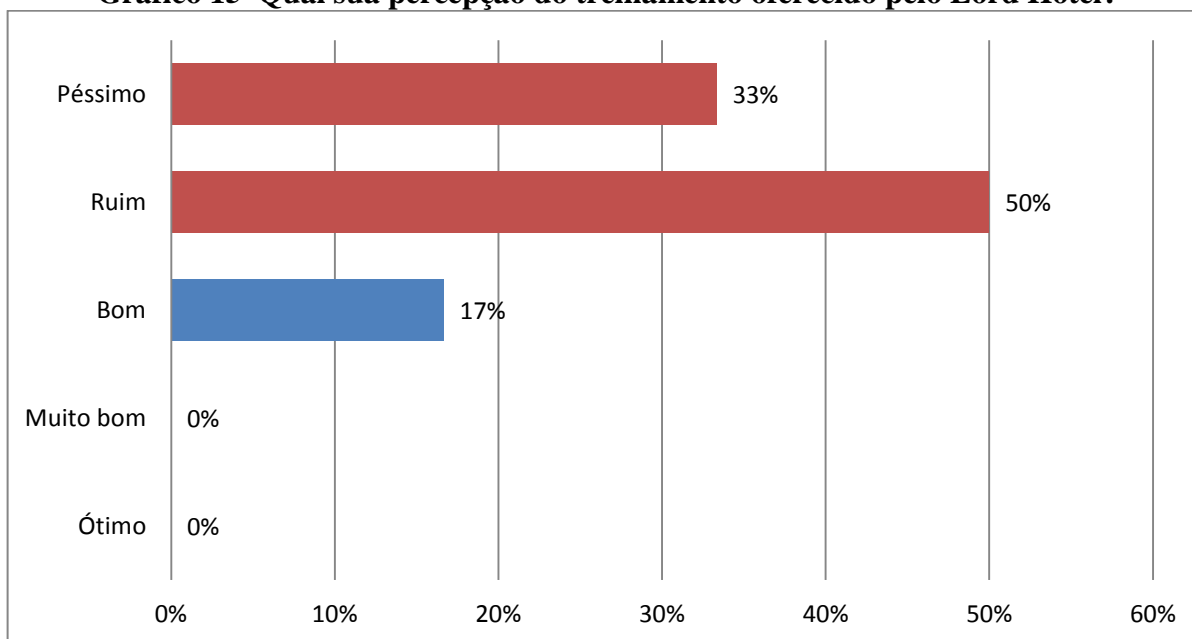
Quanto ao nível de treinamento 50% responderam que possuem um nível ruim de preparo para a função que exercem e 17% assumiram que seu preparo é péssimo.

Marras (2006, p. 17) informa que o treinamento prepara o homem para a realização de tarefas específicas.

Porém o problema continua em 67% dos funcionários que executam o serviço sem, ao mínimo um treinamento básico ou específico.

Treinar no ramo empresarial segundo Robbins (2006, p. 41) pode incluir tudo, desde um ensino básico de leitura até cursos avançados de liderança empresarial.

Portanto, como diz Kotler; Keller (2012, p.20) “Não tem sentido prometer excelência em serviço antes que a equipe esteja pronta”.

**Gráfico 15–Qual sua percepção do treinamento oferecido pelo Lord Hotel?**

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Pela análise, 50% dos funcionários têm a percepção que o treinamento oferecido pelo Lord Hotel é ruim e outros 33% péssimo. Portanto 83% tem a percepção de que o treinamento oferecido pelo Hotel é deixa a desejar o que comprova que a empresa esta necessitando de treinamento.

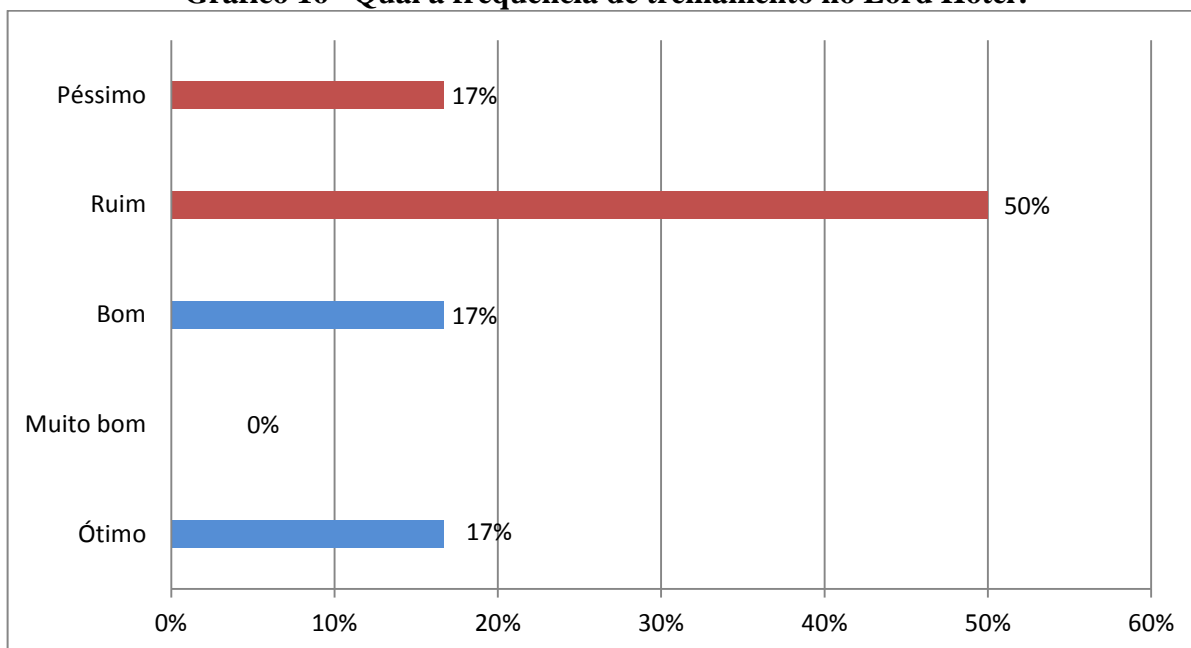
O Lord Hotel deve fazer levantamento das necessidades relacionando as carências de preparo profissional das pessoas, labora um programa de ações e aplica o treinamento através de leituras ou instrução programada e ao final verifica se atenderam ou não as necessidades levantadas, conforme visão de Chiavenato (2004).

Whiteley (1192) mostra que o treinamento pode ser antes de uma reunião, antes de um trabalho quer seja por vídeo, comunicação verbal, escrito ou qualquer método de ensino.

Todas as reuniões de empregados são oportunidades de ensinar sobre o cliente.

Um exemplo clássico é a empresa “Walt Disney Company” que é uma líder na oferta de bom treinamento, cujos benefícios se refletem nos resultados financeiros. (WHITELEY, 1992. p.82).

Portanto, o bom treinamento leva a empresa ao crescimento empresarial com bons retornos e benefícios que tendem à valorização da imagem e empresa como um todo.

**Gráfico 16– Qual a frequência de treinamento no Lord Hotel?**

**Fonte: dados da pesquisa, 2014.**

Continuando a avaliação sobre o treinamento percebe-se que o Lord Hotel não treina seus colaboradores com frequência e os funcionários 67% deles acha ruim e péssimo esta condição.

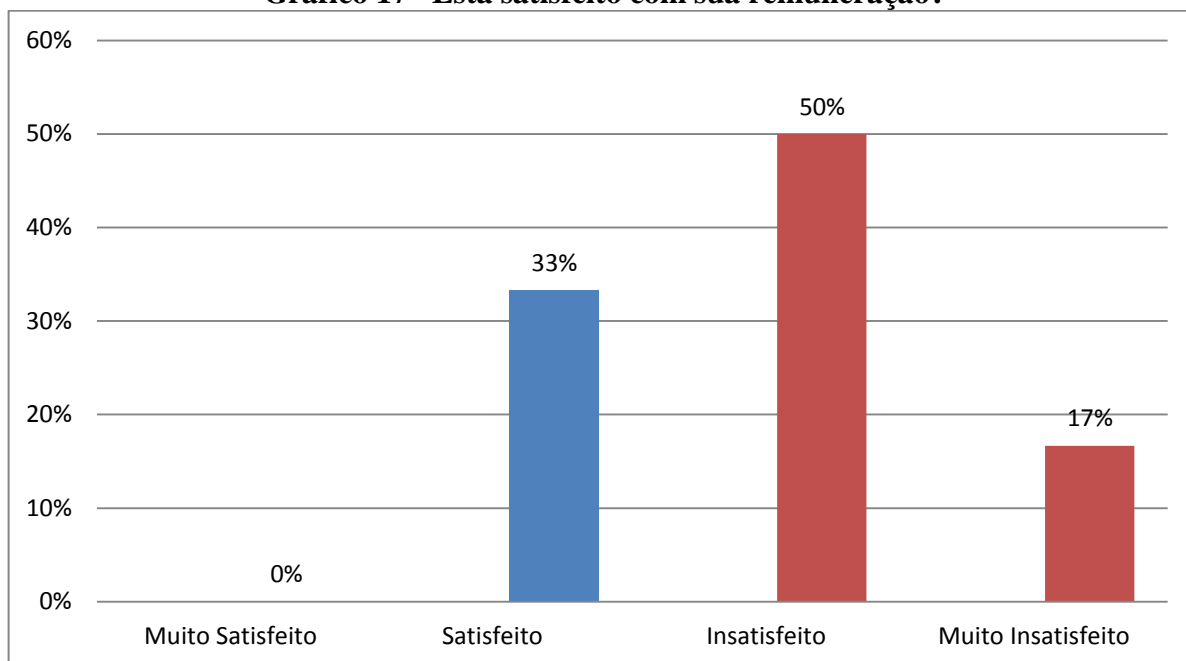
Para Campos (2004, p. 39) as empresas tendem a oferecer um treinamento no trabalho de péssima qualidade.

Wellington (1998) mostra que um treinamento contínuo e consistente é importante em qualquer lugar.

Whiteley (1992, p.80) menciona que antes de um treinamento é preciso definir padrões de conduta como observação do comportamento das pessoas e pensar como vai querer que as pessoas se comportem depois do treinamento.

Mesmo se os funcionários fossem competentes e treinados, Robbins (2006) ensina que não permanecem competentes para sempre. Daí a necessidade de treinamento para melhorias.

A organização que oferece aos seus funcionários oportunidades de aprendizado por toda a carreira estão investindo no futuro e ao mesmo tempo melhorando suas firmas no presente. (ROSENBLUTH; PETERS, 2004, p. 46).

**Gráfico 17– Está satisfeito com sua remuneração?**

**Fonte: dados da pesquisa, 2014.**

67% dos colaboradores estão insatisfeitos com o salário. Isso demonstra o porquê dá alta rotatividade de 50% do quadro de funcionários que saíram da empresa em 2014.

O gerente deve atentar para as condições ambientais que rodeiam o funcionário (Fatores higiênicos ou insatisfacientes) para buscar estratégias para minimizar problemas.

Trigueiro (2009) menciona que o primeiro contato do cliente é com o funcionário que, geralmente, são de nível médio ou baixo, e muitas vezes mal remunerado, como é o caso das recepcionistas, vendedoras, entre outros.

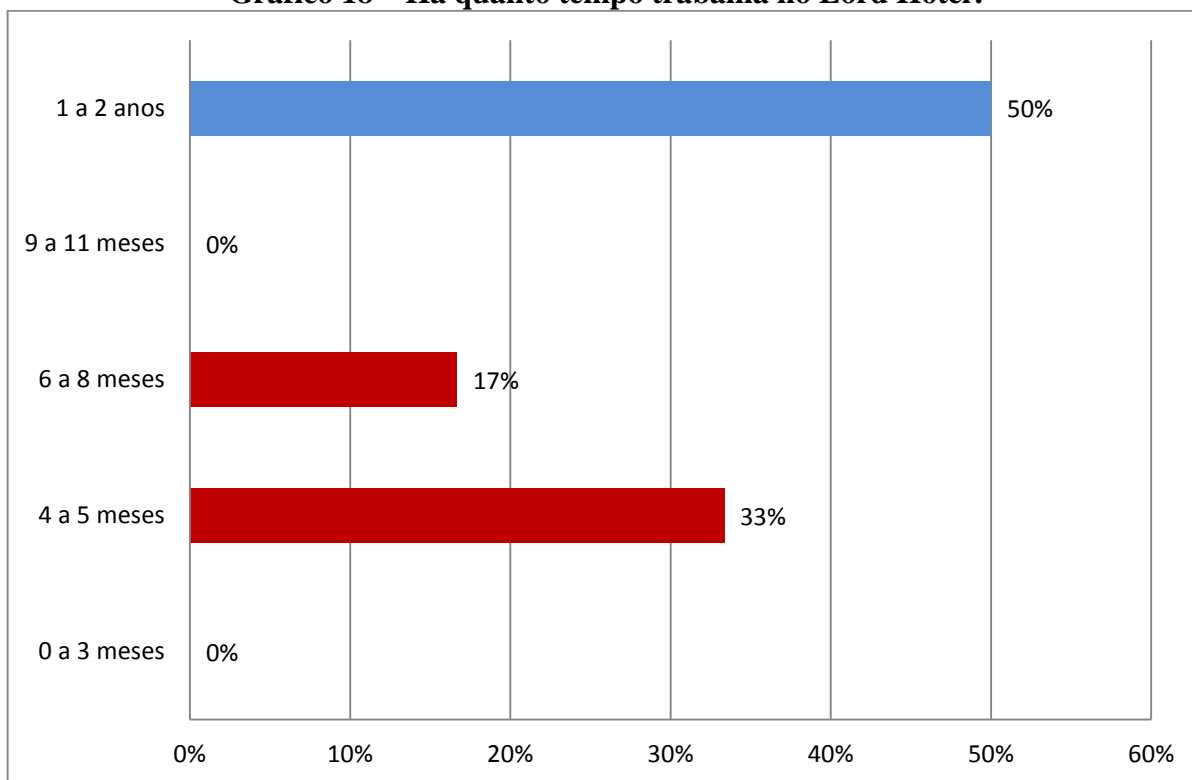
Para Campos (2004) uma pessoa que teve suprido suas necessidades aceitará com mais facilidade o treinamento.

A insatisfação e muita insatisfação chegam a 67%, assim é viável o Gerente buscar meios para suprir a necessidades dos funcionários até como meio de evitar o que aconteceu em 2014 (alta rotatividade) e buscar uma melhor participação dos funcionários na boa prestação de serviços.

Robbins (2003) uma maneira de contornar a motivação dos funcionários com baixo salário é realizar uma abordagem proporcionado horário de expediente flexíveis, preenchendo o cargo com adolescentes ou aposentados ou então aumentando de forma significativa os salários.

No caso do Lord é viável realizar políticas junto aos funcionários como forma de realizar um brainstorming (tempestade de ideias) para um entendimento satisfatório para ambas as partes.



**Gráfico 18 – Há quanto tempo trabalha no Lord Hotel?**

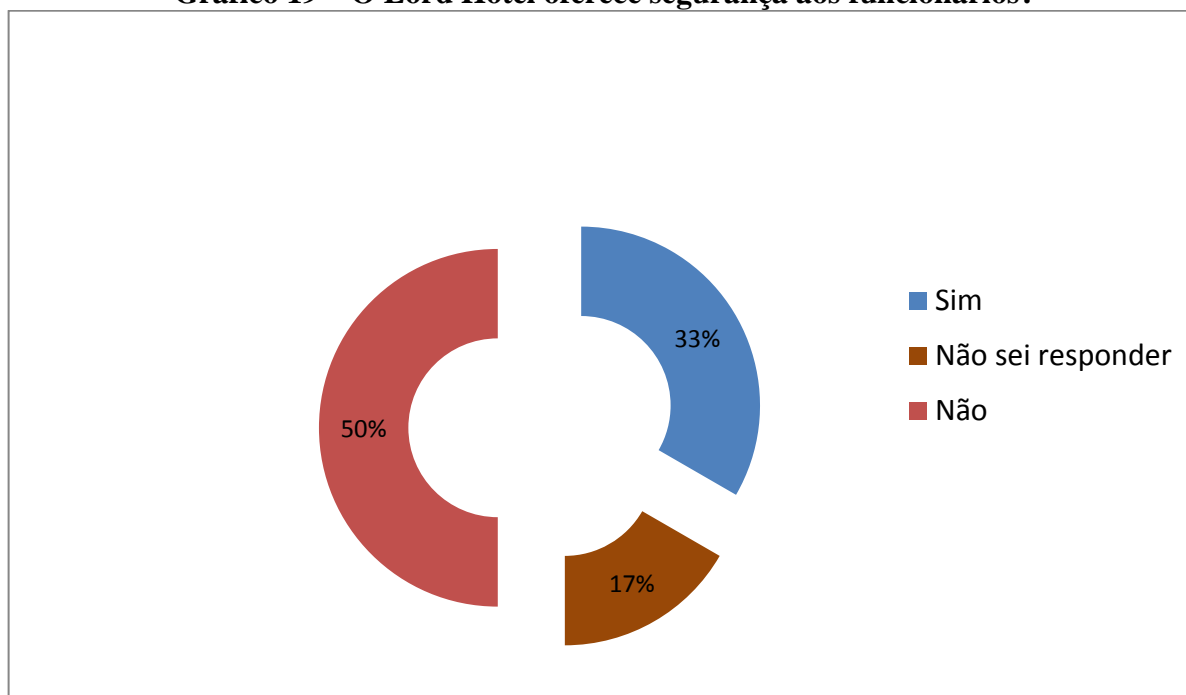
Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Apesar da insatisfação dos funcionários 50% deles estão no hotel há quase dois anos sendo que os outros 50% possuem menos de um ano de trabalho. Levando em conta que 33% acabaram de sair do período de experiência que é 03 meses de casa.

Pelo gráfico é possível perceber um quadro de funcionários com pouca experiência no Lord Hotel.

O quadro de funcionários comprova a rotatividade de quase 50%, nestes últimos 8 meses.

Fato alarmante e que deve ser revertido para não continuar aumentando os custos trabalhistas com admissão e exoneração de funcionários.

**Gráfico 19 – O Lord Hotel oferece segurança aos funcionários?**

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Além da falta de treinamento, insatisfação com o salário os colaboradores demonstram uma preocupação com a própria segurança durante o trabalho no hotel.

A falta de segurança preocupa 50% dos funcionários e isso afeta o trabalho e fere o princípio da necessidade básica, as quais Maslow descreve em sua pirâmide das necessidades “necessidades de segurança: proteção contra os perigos”.

Fernandes (1996. p.13) expressa que “Não se pode falar em qualidade de produtos e serviços se aqueles que vão produzi-los não têm qualidade de vida no trabalho”.

Para Tamayo; Paschoal (2033) a segurança inclui integridade pessoal e das pessoas íntimas, segurança no trabalho, harmonia e estabilidade da sociedade e organização em que trabalha.

A preocupação é justificada no fato do hotel contar com hotel 67% dos colaboradores do sexo feminino(47% com ensino médio e 22,3% fundamental II).

Por não oferecer serviço de mensageiro as recepcionistas precisam trancar o caixa para deslocamento, em conferência, aos quartos dos hóspedes que, como foi citado na análise dos clientes, os hóspedes são a maioria homens desconhecidos e de outros municípios.

Segundo Feijó (2002) uma das finalidades da hospedagem é promover segurança de todos.

Com o aumento de violência em todo o Brasil e principalmente em Paracatu é necessário atentar-se para a preocupação dos funcionários melhorando os meios de trabalho e a segurança.

#### **14.6 Conclusão da pesquisa**

Foram avaliados 06 funcionários e 94 clientes com a finalidade de obter informações sobre o treinamento e satisfação.

O cliente está satisfeito com a qualidade da prestação de serviços, limpeza e preços e o bom administrador deve saber que cliente além de satisfeito deve ser surpreendido.

Desta forma o cliente apesar de satisfeito apontou algumas melhorias a serem feitas, porém nada que desabone totalmente o Lord Hotel.

Na visão do gerente o hotel há um grande número de hospedes, portanto não tem problemas, mas conforme os gráficos e reclamações os problemas existem e devem ser corrigidos.

O Lord Hotel deve preocupar em atender seus hospedes da melhor maneira possível e motivar seus funcionários recompensando-os, melhorando seus salários e ouvindo atentamente suas reclamações.

O treinamento é importante aos funcionários por que se um cliente for mal atendido por qualquer funcionário, a impressão do hotel será ruim, por mais que o serviço seja perfeito.

Analisando a capacitação profissional do Lord Hotel, foi possível verificar que 83 % dos recepcionistas não possuem nenhum treinamento oferecido pelo Hotel.

Para os demais (lavadeiras, copeiras) verificou-se que os treinamentos referiam-se apenas as orientações ministradas pelos próprios funcionários responsáveis pela arrumação e limpeza do ambiente.

Nem mesmo o gerente participou de eventos de reciclagem ou atualização profissional nos últimos 12 meses.

Levando em consideração que, a qualidade do atendimento deve ser primordial e fazer parte diretamente ao bom atendimento, à capacitação dos funcionários e do gerente administrativo é fundamental.

Os dados apresentados revelam um baixo investimento no treinamento que é a preservação do bom atendimento e da qualidade.

De imediato a falta de treinamento não é um problema, porém percebem-se pequenos desgastes no clima organizacional, alta rotatividade e insatisfação dos funcionários em alguns pontos.

Portanto, há prioridade nas questões da satisfação do cliente tanto interno quanto externo que é preocupante em um setor que pode crescer em detrimento ao turismo.

Neste tipo de segmento, hotelaria, a qualidade de atendimento deveria ser o mais importante ponto de diferenciação para o crescimento empresarial.

Assim, os resultados auxiliarão na formação de uma visão holística do hotel, para uma tomada de decisão de quem presta o serviço, conforme a necessidade de quem recebe a prestação deste serviço.

Um fator competitivo do Lord Hotel é uma imagem forte, preço baixo, porém tem que monitorar os hospede através de sugestões, reclamações para corrigir serviços fracos.

Em resposta à pergunta problema pode-se concluir que as maiorias dos clientes externos estão satisfeito com a localização e serviços oferecidos. Contudo, existe hospedes insatisfeitos com internet, café da manhã, estacionamento e outros detalhes.

Questões evidenciadas como falhas devem ser corrigidas e neste contexto o hotel tem que buscar atender as necessidades dos clientes.

Cursos e treinamentos serão necessários dentre eles para o curso de atendimento ao atendimento ao cliente, administração gerencial, higiene e manipulação de alimentos, qualidade de serviços entre outros cursos motivacionais.

#### 14.6.1 Pontos negativos a serem melhorados no Lord Hotel

**Quadro17 – Pontos negativos Administrativos e Estruturais**

<b>PONTOS NEGATIVOS ADMINISTRATIVOS</b>
• Aplicar os P.A.T. 5W2H sugerido nesta monografia.
• Estabelecer um programa de treinamento contínuo.
• Submeter os funcionários a treinamentos periódicos.
• Adoção de um sistema de avaliação dos funcionários para identificar e melhorar os pontos fracos da equipe.
• Implantação de um programa de sugestões visando melhorar o ambiente de trabalho e satisfazer as necessidades de seus funcionários.
• Por questão de segurança manter somente funcionários masculinos no período noturno
• Contratar uma recepcionista para retomar a função extra que, atualmente, o Gerente exerce.
• Contratar um mensageiro como forma de Melhorar o serviço de recepção, (carregadores).
• Contratar uma pessoa para serviços de reparo ou manutenção do edifício.
• Discutir questão salarial com os funcionários para evitar pouca produtividade e alta rotatividade.
• Fazer promoções nos finais de semana quando o hotel está com poucos hóspedes.
• Fazer convênios e parcerias com empresas locais (patrocinar eventos).
• Diversificar os produtos do café da manhã e inserir pelo menos um suco natural.
<b>PONTOS NEGATIVOS ESTRUTURAIS</b>
• Delimitar estacionamento em frente ao hotel e ampliar, e cobrir o atual.
• Colocar um meio de comunicação dos clientes hospedados e a recepção ( interfone, telefone).
• Melhorar o sistema de vigilância (qualidade e resolução de imagens).
• Melhorar a internet Wi-Fi colocando “banda larga” e novo roteador de melhor potência.
• Colocar canal de TV por assinatura.
• Comprar novos equipamentos (ferros de passar roupas; lençóis de casal; toalhas de rosto).
• Comprar um livro ata com folhas numeradas para ser usado como livro de sugestão e reclamações.
• Comprar novos equipamentos (ferros de passar roupas; lençóis de casal; toalhas de rosto).
• Reformar algumas camas ou adquirir novas com colchões;
• Retirar, adaptar ou colocar grades nas janelas blindex da sala de café da manhã.
• Mudar os chuveiros com baixa pressão de água.
• Colocar alguns bancos (de madeira ou cimento) no lado externo do hotel (área ventilada ) para descanso dos hospedes e fumantes.
• Ampliar a escada de acesso aos quartos proporcionando acessibilidade aos portadores de necessidades especiais, idosos e pessoas obesas.
• Passar o sistema informatizado do hotel e sua manutenção para a região de Paracatu;
• Fazer backup dos dados e formatar o computador da empresa (devido à lentidão e travamentos constantes).

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

#### 14.6.2 Plano de Ação de Melhorias no Treinamento– P.A.M.T. - 5W2H

**Quadro 18 – Plano de Ação para Treinamentos- Curso Virtual**

<b>PLANO DE AÇÃO - 1</b>		
<b>NOME DA ORGANIZAÇÃO:</b> Lord Hotel		
<b>01</b>	<b>Responsável pelo P. A.:</b> Fábio Luiz Vaz	<b>Data de elaboração do P. A.:</b> 25/11/2015
<b>META:</b> Treinar e capacitar, imediatamente, todos os funcionários do setor de recepção.		
<b>WHAT (o que)</b>	Treinar pessoal para atendimento especializado.	
<b>WHO (quem?)</b>	Gerente do hotel	
<b>WHEN (quando?)</b>	Fevereiro, Março e Abril de 2015.	
<b>WHERE(onde?)</b>	No Lord Hotel	
<b>WHY (por quê?).</b>	Para uma melhor prestação de serviço durante o atendimento ao cliente	
<b>HOW (como?)</b>	Cadastrar os funcionários nos sites especializados: <ul style="list-style-type: none"> <li>• www.uaitec.mg.gov.br</li> <li>• www.sebraemg.com.br/atendimento/conteudo/cursos-e eventos/educação-a-distância.</li> </ul>	
<b>HOW MUCH (quanto custa?)</b>	Custo zero utilizando o computador do Lord Hotel	

**Fonte: Elaborado pelo autor, 2014.**

**Quadro 19 – Plano de Ação para Treinamentos - Curso Presencial**

<b>PLANO DE AÇÃO – 2</b>		
<b>NOME DA ORGANIZAÇÃO:</b> Lord Hotel		
<b>02</b>	<b>Responsável pelo P. A.:</b> Fábio Luiz Vaz	<b>Data de elaboração do P. A.:</b> 25/11/2015
<b>META:</b> Treinar todos os funcionários com o curso de Atendimento ao Cliente		
<b>WHAT (o que)</b>	Curso de atendimento ao público e Atendimento ao Cliente	
<b>WHO (quem?)</b>	Empresa “E-Help Educação e Treinamentos ou Empresa “Help Line”	
<b>WHEN (quando?)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Março, Abril, Maio, Junho, Julho e Agosto de 2015;</li> <li>• Conforme, horário disponibilizado pelo curso;</li> </ul>	
<b>WHERE (onde?)</b>	No Lord Hotel ou Empresa contratada	
<b>WHY (por quê?)</b>	Melhorar a qualidade do atendimento, uma vez que 83% dos colaboradores não possuem curso especializado e nem orientação profissional.	
<b>HOW (como?)</b>	Ministrado pela empresa contratada no ambiente do Lord Hotel	
<b>HOW MUCH (quanto custa?)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orçamento na Empresa “E-Help Educação e Treinamentos”</li> </ul> <p><b>Curso de Atendimento ao Público com PNL - Programação Neolinguística</b></p> Modalidade presencial e acesso do aluno as gravações no site durante 06 meses; Turma com até 03 pessoas: R\$500,00 06 funcionários: R\$1.000,00 Forma de pagamento 10 vezes no cartão ou 5 vezes no boleto ou cheque.	

**Fonte: Elaborado pelo autor, 2014**

**Quadro 20 – Plano de Ação para Treinamentos – Curso de Informática**

<b>PLANO DE AÇÃO – 3</b>	
<b>NOME DA ORGANIZAÇÃO:</b> Lord Hotel	
<b>03</b>	<b>Responsável pelo P. A.:</b> Fábio Luiz Vaz <b>Data de elaboração do P. A.:</b> 25/11/2015
<b>META:</b> Treinamento e atualizar os funcionários na utilização de computadores	
<b>WHAT (o que)</b>	Promover treinamento, capacitação e atualização em informática.
<b>WHO (quem?)</b>	E-Help Educação e Treinamentos
<b>WHEN (quando?)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Duração de 7 meses com 5 horas semanais</li> <li>• 10/05/15 a 10/12/2015</li> </ul>
<b>WHERE (onde?)</b>	E-Help Educação e Treinamentos – Rua Cândido Neiva – Centro – Paracatu MG. (38) 99322215
<b>WHY (por quê?)</b>	Padronizar conhecimento no uso de equipamentos eletrônicos
<b>HOW (como?)</b>	Ministrado pela empresa contratada
<b>HOW MUCH (quanto custa?)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orçamento na Empresa “E-Help Educação e Treinamentos”</li> <li>• Curso de Operador de Micro (Introdução à informática, digitação, Windows 7, Word 2010, Excel 2010, Power Point 2010 e internet 9).</li> <li>• Modalidade presencial/interativo;</li> <li>• Valor a vista: R\$1.186,90</li> <li>• Valor a prazo: R\$ 1.318,80</li> <li>• Forma de pagamento 10 vezes no cartão ou 5 vezes no boleto ou cheque.</li> </ul>

**Fonte: Elaborado pelo autor, 2014.**

**Quadro 21 – Plano de Ação para treinamentos - Questionário de satisfação**

<b>PLANO DE AÇÃO – 4</b>	
<b>NOME DA ORGANIZAÇÃO:</b> Lord Hotel	
<b>04</b>	<b>Responsável pelo P. A.:</b> Fábio Luiz Vaz <b>Data de elaboração do P. A.:</b> 25/11/2015
<b>META:</b> Verificar a satisfação e sugestão dos hóspedes através do questionário aplicado	
<b>WHAT (o que)</b>	Implantar o questionário de satisfação e sugestões aos hospedes
<b>WHO (quem?)</b>	Gerente
<b>WHEN (quando?)</b>	Implantação imediata sem data de término a partir do dia 01/01/2015
<b>WHERE (onde?)</b>	No Lord Hotel
<b>WHY (por quê?)</b>	Identificar as necessidades dos hospedes
<b>HOW (como?)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Através de questionários de sugestões deixados nos quartos dos hóspedes;</li> <li>• Aplicação dos questionários pelos funcionários na recepção durante a saída dos hóspedes</li> </ul>
<b>HOW MUCH (quanto custa?)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uma caixa de Papel A4 de 500 folhas no valor de R\$ 15,00 cada unidade;</li> <li>• 10 Canetas azul ou preta no valor de R\$ 10,00</li> </ul>

**Fonte: Elaborado pelo autor, 2014**

Existe a possibilidade de o Gerente Administrativo desenvolver profissionalmente com o curso de hotelaria ministrado pela Empresa Help Line no valor de R\$324,00 (trezentos e sessenta reais) com um desconto a vista de 10% ou parcelado no cartão de crédito em 2 parcelas iguais. Aulas todos os dias, com horário a combinar.

**14.6.2.1 Cronograma de Ação e Custos****Tabela 11 – Cronograma de ação e custo**

Nº	AÇÃO	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	VALOR
1	Treinar e capacitar, imediatamente, todos os funcionários do setor de recepção através de curso virtuais online.	-	X	X	X	-	-	-	-	0,00
2	Treinar todos os funcionários com o curso de Atendimento ao Público com PNL Empresa E-Help Educação e Treinamentos (Prolongado)	-	-	X	X	X	X	X	X	1.000,00
3	Treinamento e atualizar os funcionários na utilização de computadores na Empresa E-Help Educação e Treinamentos	X	-	-	-	-	-	-	-	1.110,00
4	Confeccionar e aplicar questionário aos hóspedes para verificar a satisfação e sugestões ou reclamações.	X	X	X	X	X	X	X	-	25,00
<b>TOTAL</b>										<b>R\$ 2.135,00</b>

Fonte: Elaborado pelo autor, 2014



## 15 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Falar em qualidade abrange uma serie de conceitos que atualmente são fundamentais para um bom atendimento.

A qualidade é cada vez mais exigida pelos clientes e por este motivo os estabelecimentos precisam de melhoria contínua.

Por outro lado, não podemos esquecer que a intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade são características do serviço no ramo de hotelaria e por isso o atendimento deve ser equilibrado com o treinamento dos funcionários e bom preço praticado pelo estabelecimento.

Um fator competitivo do Lord é sua imagem forte, qualidade e preço baixo, porém há necessidade de monitoramento dos hóspedes através de questionário de sugestões, como forma levantar problemas e corrigir as falhas na prestação de serviço.

Em resposta à pergunta problema pode-se concluir que a grande maioria dos clientes externos está satisfeito com a localização e serviços oferecidos pelo Lord Hotel, porém existem clientes insatisfeitos com a internet, café da manhã, estacionamento e outros serviços.

Não se pode esquecer que falhas ocorrerão, contudo se encontradas devem ser corrigidas na busca de um melhor atendimento aos clientes.

Qualificar e oferecer treinamento contínuo a todos os funcionários é uma maneira de melhorar o atendimento, fortalecer a empresa e crescer de forma competitiva.

Não basta treinar os colaboradores se não valorizá-los e reconhecê-los como fator humano, importantíssimo, no ambiente interno e razão do sucesso empresarial.

O objetivo da monografia foi elaborar diretrizes de melhorias no atendimento do Lord Hotel e a meta foi cumprida com a elaboração do plano de ação e propostas de treinamentos.

Como objetivo específico a intenção era avaliar a qualidade da prestação de serviços, identificar requisitos do ponto de vista do cliente, sugerir treinamentos aos colaboradores e propor solução de melhorias.

Tanto o objetivo geral quanto os específicos foram elaborados e avaliados com êxito no decorrer da monografia.

A qualidade da prestação de serviços apresentou problemas, na visão do cliente que demonstrou insatisfação, no quesito manutenções e pequenos reparos no hotel como exemplo (camas, ar condicionado, fechadura das portas, controles de tv e ar condicionado) e com o a TV que não possui canal por assinatura; internet Wi-Fi, café da manhã e estacionamento.

Mas nos serviços oferecidos pelas recepcionistas, camareiras e lavadeira, mesmo oferecidos sem treinamentos e capacitação adequada, foram satisfatórios.

Contudo, foi notado que o gerente deixa algumas obrigações e assume a função de recepcionista, deixando de lado alguns cuidado e atenção com os clientes, colaboradores, parte administrativa do hotel, e acima de tudo a obrigação de zelar pela qualidade dos serviços prestados em todos os âmbitos além dos resultados econômico-financeiros, desenvolvimento de seu pessoal e zelo pelo patrimônio que lhe é confiado.

A sugestão de treinamento imediato foi apresentada através de um plano de ação 5W2H com meta de treinar e capacitar todos os funcionários do setor de recepção em 2015, através de sites especializados com custo zero ao hotel.

Em segundo momento foi sugerido o curso de atendimento ao público a ser aplicado a todos os funcionários através da contratação de empresa especializada em cursos e treinamentos com a E-Help Educação e Treinamentos.

O terceiro plano de melhoria foi sugerido como um nivelamento e qualificação dos recepcionistas com o curso de Operador de Micro que é uma gama de conhecimento da gestão tecnológica aplicável ao setor de hotelaria e no prazo de 7 meses.

O quarto e último plano de ação foi indicado, para elaboração e aplicação contínua, um questionário de satisfação aos hóspedes.

Com base na pesquisa ficou constatado que os objetivos propostos foram alcançados e houve uma ampliação da compreensão sobre o atendimento em uma rede hoteleira e ficaram evidenciados os problemas no Lord Hotel.

A metodologia adotada foi suficiente, mas a aplicação do questionário foi comprometida em função do curto espaço de tempo para aplicação aos hóspedes que não possui horário definidos para chegada ou saída do hotel.

A bibliografia foi extremamente importante na base da fundamentação teórica e entendimento sobre hotelaria e atendimento aos clientes.

Atender com qualidade requer paciência, dedicação e treinamento constante em um ambiente mutável cheio de alterações no comportamento, necessidades e expectativas dos clientes.

Assim, o gerente deve atentar para o ambiente interno e externo para elaborar estratégias no atendimento e melhorias.

## REFERÊNCIAS

- ALENCAR, Eunice Maria Lima Soriano de. **A gerência da criatividade: abrindo as janelas para a criatividade pessoal e nas organizações**. São Paulo: Makron Books, 1997 a.
- ANDRADE, Nelson; BRITO, Paulo Lucio de; JORGE, Wilson Edson. **Hotel: Planejamento e projeto**. 8 ed. São Paulo: SENAC, 2001.
- ARAÚJO, Luís César G. de; GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão de Pessoas: estratégias e integração organizacional**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- BERTONI, Bartira. **Reengenharia humana: preparando o indivíduo para a mudança**. Salvador: Casa da Qualidade, 1994. 147p.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas Organizações**. 4.ed. São Paulo: Atlas,2006.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Psicologia Aplicada à Administração de Empresas: Psicologia do comportamento Organizacional**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 208p.
- BOEGER, Marcelo Assad. **Gestão em hotelaria hospitalar**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- BOTELHO, Breno. **Entrevista verbal II- Construção da historia da hotelaria**. [06 nov. 2014]. Entrevistador: Roseni de Jesus Gonçalves da Silva. Paracatu- MG, 2014. Pesquisa de campo realizada com o proprietário do Walsa Hotel - Bairro Centro de Paracatu – MG.
- BRASIL. Lei Geral do Turismo: Lei nº 11.771, de 17 de setembro de 2008. **Dispõe sobre a Política Nacional de Turismo, define as atribuições do Governo Federal no planejamento, desenvolvimento e estímulo ao setor turístico; revoga a Lei no 6.505, de 13 de dezembro de 1977, o Decreto - Lei no 2.294, de 21 de novembro de 1986, e dispositivos da Lei no 8.181, de 28 de março de 1991; e dá outras providências**. Disponível em < [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2008/lei/111771.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111771.htm) >. Acesso em 08 set. 2014.
- CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC: Controle da Qualidade Total** (no estilo japonês). 8. ed. Belo Horizonte: Bloch Editora, 2004.
- CARVALHO, Maria da conceição A.M. de. **Guia informativo comintur**. Paracatu, 1995. Início da página.
- CARVALHO, Pedro Carlos de. **Administração mercadológica**. 1. ed. Campinas: Alínea. 1999. 233p.
- CASTELLI, Geraldo. **Administração hoteleira**. 9ª Ed. Caxias do Sul: EDUSC, 2003.
- CHETOCHINE, Georges. **O Blues do Consumidor: por que seu cliente não esta satisfeito**. São Paulo: Prentice Hall, 2006.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação a Administração geral**. 3.ed. São Paulo: Manole, 2009.

COGAN, S. **Gerenciando as percepções nas filas de espera: para aumentar o nível de satisfação dos clientes**. 1 ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.

FEIJÓ, Fernando Carrazedo. **Marketing Hoteleiro**. São Paulo, 2002. Disponível em: <[http://www.fernandofeijo.com/mkt\\_hotelaria.pdf](http://www.fernandofeijo.com/mkt_hotelaria.pdf)> Acesso em 07 set. 2014.

FERNANDES, Eda Conte. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar**. 6. ed. Salvador, BA: Casa da Qualidade, 1996. Disponível em: <<http://docs2.minhateca.com.br/785836,BR,0,0,LIVRO-QUALIDADE-DE-VIDA-NO-TRABALHO---COMO-MEDIR-PARA--MELHORAR---EDA-FERNANDES.rtf>> . Acesso em 17 out. 2014.

FISHER, André Luiz. **Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas**. In: Fleury, Maria Tereza Leme (Org.) *As pessoas na organização*. São Paulo: Gente, 2002.

FONSECA, Jairo Simon da; MARTINS, Gilberto de Andrade. **Curso de Estatística**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 1996.

FREIRE, Solange Maria Santos; BARROS NETO, José de Paula; SANTOS, Sandra Maria dos. **Estratégias de marketing como ferramenta de gestão estratégica na pequena hotelaria: estudo de caso em hotéis de Fortaleza/CE**. REA número 10. Ed10, v.6, ano 2005. Disponível em: [www.facef.br/rea/edicao10/ed10\\_art02.pdf](http://www.facef.br/rea/edicao10/ed10_art02.pdf). Acesso em 10 set. 2014.

FUNDAÇÃO INSTITUTOBRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Pesquisa de serviços de hospedagem: Municípios das capitais**. Rio de Janeiro: IBGE, 2012. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/comercioservico/psh/2011/psh.pdf>> Acesso em 08 sets 2014.

FUNDAÇÃO INSTITUTOBRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Sinopse estatística do Brasil**. Rio de Janeiro: IBGE, 1981. Disponível em: <[http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/146/se\\_1981\\_v7.pdf](http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/146/se_1981_v7.pdf)>. Acesso em 08 set 2014.

GIACCHETTO, Cybele Padoan. **Você Trabalha em um grupo ou equipe?**. São Paulo: out. 2008. Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/grupo-x-equipe/25857/>>. Acesso em 05 nov. 2014.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOMIDE, Natércia Guimarães. **Módulo de Comportamento organizacional**. Vila Velha, Escola Superior Aberta do Brasil (ESAB), 2008.

GONÇALVES, Juliana Brassolatti. **Amostragem: conceitos básicos**. 2009. Disponível em: <<http://www.ebah.com.br/content/ABAAAVCsAA/amostragem>>. Acesso em: 20 out. 2014.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e estatística. **Estimativa da população 2014**.

Disponível em:

<<http://www.cidades.ibge.gov.br/xtras/temas.php?lang=&codmun=314700&idtema=130&search=minas-gerais|paracatu|estimativa-da-populacao-2014->>>. Acesso em: 08 set. 2014

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE. **Pesquisa de serviços de hospedagem 2011: municípios das capitais, regiões metropolitanas das capitais e regiões integradas de desenvolvimento**. Rio de Janeiro, 2012. Disponível em: <[ftp://ftp.ibge.gov.br/Comercio\\_e\\_Servicos/Pesquisa\\_Servicos\\_de\\_Hospedagem/2011/psh2011.pdf](ftp://ftp.ibge.gov.br/Comercio_e_Servicos/Pesquisa_Servicos_de_Hospedagem/2011/psh2011.pdf)>. Acesso em: 08 set. 2014

JOHNSTON, Robert; CLARK, Graham. **Administração de Operações de Serviço**. São Paulo: Atlas, 2002.

JURAN, Joseph Moses. **A Qualidade desde o projeto: Os novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviços**. 1ª ed. São Paulo: Pioneira, 1992.

JURAN, Joseph Moses. **Planejando para a qualidade**. São Paulo: Pioneira, 1990, p.45.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012. 765 p.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing: A bíblia do marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. 750 p.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. São Paulo. Atlas, 2006 a.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de Serviços**. 3. ed. São Paulo: Atlas. 2002. 243 p.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade Total em Serviços: conceitos, exercícios, casos práticos**. 6. ed. São Paulo: Atlas. 2008. 223 p.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria;. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006. 315 p.

ALBERNAZ LAVOISIER, Wagner. **Entrevista verbal I - sobre a evolução do setor hoteleiro de Paracatu**. [06 nov. 2014]. Entrevistador: Roseni de Jesus Gonçalves da Silva. Paracatu- MG, 2014. Pesquisa de campo realizada com o Historiador, professor, escritor, poeta e cineasta concedida no Hotel Rex, Bairro Centro de Paracatu- MG.

LOBATO, Paulo Henrique. **Paracatu é o novo eldorado de Minas**. 2012. Disponível em: <[http://www.em.com.br/app/noticia/economia/2012/06/08/internas\\_economi,298955/paracatu-e-o-novo-eldorado-de-minas.shtml](http://www.em.com.br/app/noticia/economia/2012/06/08/internas_economi,298955/paracatu-e-o-novo-eldorado-de-minas.shtml)>. Acesso em: 03 set. 2014

LOBOS, Júlio. **Qualidade através das pessoas**. 1. ed. São Paulo: Hamburg, 1991. 184p

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria **Fundamentos de Metodologia científica**. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: Planejamento e execução de pesquisa; amostragens e técnicas de pesquisa; elaboração, análise e interpretação de dados**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006. 289 p.

MARINHO, Nelson Paulo Souza. Walsa Hotel. **Depoimento verbal sobre o Walsa Hotel**. [06 nov. 2014]. Entrevistador: Roseni de Jesus Gonçalves da Silva. Paracatu- MG, 2014. Pesquisa de campo realizada com o funcionário que trabalha há 40 anos no Walsa Hotel - Bairro Centro de Paracatu – MG.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. 5. ed. São Paulo: Futura, 2002.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Administração de projetos: como transformar idéias em resultados**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MEDEIROS, João Bosco. **Redação Científica**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MENEGON, Letícia Fantinato; CASADO, Tânia. **O contrato psicológico como ferramenta para a gestão de pessoas**. R. Adm. São Paulo, v.41, n.2, p.125-135, abr./maio/jun. 2006. Disponível em: <<http://www.rausp.usp.br/download.asp?file=V4102125.pdf>>. Acesso em: 26 mar. 2014

MELLO, Antônio de Oliveira. **As minas reveladas: Paracatu no tempo**. Paracatu, MG: Prefeitura Municipal, 2002. 508 p.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 25. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

MOURA, José A.M. **Os frutos da qualidade**. 3. ed. São Paulo, Makron Books, 1999.

NADLER, D. A.; LAWLER, E.E. **Qualidade de vida no trabalho: perspectivas e direções. Dinâmica Organizacional**, v. 11 , n. 3, p. 20-30, 1983.

NELSON, Bob. **1501 maneiras de premiar seus colaboradores**. 1 ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2014.

PARACATU, Câmara Municipal de; **História da Cidade - Paracatu hoje**. Paracatu. Disponível em: < <http://www.camaraptu.mg.gov.br/camara/historia/historia-cidade/paracatu-hoje/>>Acesso em 02 Out. 2014.

PARACATU, Prefeitura Municipal de. 2010. Disponível em: <<http://paracatu.mg.gov.br/turismo/historia/>>. Acesso em 17 set. 2014.

PEREIRA, Luciane Lúcio; GALVÃO, Cláudia Raffa; CHANES, Marcelo- orgs. **Administração Hospitalar: instrumentos para a gestão profissional**. São Paulo: Centro Universitário São Ca Camilo, 2005.

PETROCCHI, Mario. **Hotelaria: planejamento e gestão**. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

PIMENTEL, Helen Ulhôa. **Divórcio na Paracatu Setecentista: Em uma cidade muitas histórias**. Paracatu- MG: Prefeitura Municipal, 1998.

PIMENTEL, Helen Ulhôa. Paracatu ontem: **História e cultura - Histórico da cidade**. Paracatu. Disponível em: < <http://www.camaraptu.mg.gov.br/camara/historia/historia-cidade/paracatu-ontem/>>. Acesso em 02 Out. 2014.

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS. Pró-reitoria de Graduação. Sistema de Bibliotecas. **Padrão PUC Minas de normalização: normas da ABNT para apresentação de teses, dissertações, monografias e trabalhos**. 9. ed. Belo Horizonte: PUC, 2011. Disponível em: <[http://www.pucminas.br/documentos/normalizacao\\_monografias.pdf](http://www.pucminas.br/documentos/normalizacao_monografias.pdf)> Acesso em 22 abr. 2014.

POPP, Elisabeth Victória, et al. **Hotelaria e hospitalidade**. -- ed. rev. São Paulo: IPSIS, 2007. Disponível em: <[http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/o\\_ministerio/publicacoes/downloads\\_publicacoes/Hotelaria\\_e\\_Hospitalidade.pdf](http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/Hotelaria_e_Hospitalidade.pdf)>>. Acesso em 09 out. 2014.

PORTER, Michael Eugene. **COMPETIÇÃO: Estratégias competitivas essenciais**. Rio de Janeiro. Elsevier, 1999.

PARACATU, Prefeitura de. **Hospedagem**. Paracatu, 2010. Disponível em: <http://paracatu.mg.gov.br/turismo/hospedagem/>>. Acesso em: 02 out. 2014.

PORTAL DO CIDADÃO PARACATU-MG. **Relatório de Despesas Por Estrutura Administrativa**. Disponível em: <<http://200.97.91.244/portalcidadao/#075f539f0b7223f116d2c85c4ce1b1752fccb0db1fd92284312b33310fb199ef6050e9373e0f36365cbb7737a0e49e582e657146a648fd13d54aa9e4338df879e807578fb1eeafd79d4d27293f964fe5e5aa3b085cbcd1ef6adf57d9d0462b4e9466b5cb51e297716e102a7519d7e3e86fa111cd9a6d0b75fcc1b835b66fc812>>. Acesso em 17/09/2014.

REIS, Ana Maria Viegas et al. **Desenvolvimento de Equipes**. Rio de Janeiro: FGV, 2005. 154 p.

ROBBINS, Stephen P. **A verdade sobre gerenciar pessoas**. São Paulo: Pearson Financial Time – Prentice Hall, 2003.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 11. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ROSENBLUTH, Hall F. e PETERS, Diane McFerrin. **O Cliente em Segundo Lugar**. São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda, 2004.

SAMARA, Beatriz Santos e MORSCH, Marco Aurélio. **Comportamento do consumidor: conceitos e casos**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SAMARA, Beatriz Santos. **Pesquisa de marketing: conceitos e metodologia**. 3 a. Ed. São Paulo: Makron Books, 2002.

SAMUEL, Paulo. UOL. Pensador: **frases**. Disponível em: <<http://pensador.uol.com.br/frase/NTUyNTQx/>>. Acesso em 30 maio de 2014.

SERRA, Farah Azenha. **Fator Humano de Qualidade em empresas Hoteleiras**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 22 a ed. São Paulo: Cortez, 2002.

SILVA, João Martins da. **O ambiente da qualidade na prática – 5S**. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1996.

SOUZA, Carla Patrícia da Silva. **Cultura e clima organizacional: compreendendo a essência das organizações**. 1 ed. Curitiba: Intersaberes, 2014. Acesso virtual

SLACK, Nigel. CHAMBERS, Stuart. JOHNSTON, Robert. **Administração da Produção**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

STEFANO, Fabiane; SANTANA, Larissa; ONAGA, Marcelo. O retrato dos novos consumidores brasileiros. **Exame.com**, abril. 2008. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/0916/noticias/o-retrato-dos-novos-consumidores-brasileiros-m0157294>> Acesso em 23 set. 2014.

TAMAYO, Álvaro; PASCHOAL, Tatiane. **A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador**. Rev. adm. contemp. Curitiba, v. 7, n. 4, dez. 2003. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-65552003000400003&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552003000400003&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em 05 nov. 2014.

TÉBOUL, James. **A era dos serviços: uma nova abordagem ao gerenciamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

TRIGUEIRO, Fernando G.R.. **A qualidade nos Serviços**. 2009. Disponível em: <[http://www.focustrigueiro.com.br/site/index.php?option=com\\_content&view=article&id=44:qualidade-nos-servicos&catid=9:artigos&Itemid=16](http://www.focustrigueiro.com.br/site/index.php?option=com_content&view=article&id=44:qualidade-nos-servicos&catid=9:artigos&Itemid=16)> Acesso em 03 set 2014.

TRIGUEIRO, Fernando G.R. **Qualidade em serviços e atenção ao Cliente**. Olinda: Focus Edições, 2001.

VALLS, Valéria Martin. A gestão da qualidade em serviços de informação com base na ISO 9000. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**. Campinas. v. 3, n. 2, p. 64-83, jan./jun. 2006. Disponível em:



<[http://jetaconsul.dominiotemporario.com/doc/A\\_Gestao\\_da\\_Qualidade\\_em\\_sevicos\\_de\\_informacao.pdf](http://jetaconsul.dominiotemporario.com/doc/A_Gestao_da_Qualidade_em_sevicos_de_informacao.pdf)>. Acesso em 21 maio 2014.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

VIERA, Elenara Viera de. **Qualidade em Serviços Hoteleiros: a satisfação do cliente é função de todos**. Caxias do Sul: Edusc, 2004. 172 p. (COLEÇÃO HOTELARIA).

WALKER, Denis. **O cliente em primeiro lugar: o atendimento e a satisfação do cliente como uma arma poderosa de fidelidade e vendas**. São Paulo: Makron, 1991.

WALSA, Hotel - **Hotel Walsa crescendo com a cidade de Paracatu**. Paracatu, 2009. Disponível em:< <http://www.hotelwalsa.com.br/featureds/index/8>>. Acesso em: 02 Out. 2014.

WELLINGTON, Patrícia. **Estratégias Kaizen para Atendimento ao Cliente**. 1. ed. São Paulo: Educator, 1998.

WHITELEY, Richard C. **A empresa totalmente voltada para o cliente: do planejamento à ação**. 20. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

YAZIGY, Eduardo. **Turismo: uma esperança condicional**. 2. ed. Global: São Paulo, 1999.

## APÊNDICE

### APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO DE SATISFAÇÃO DOS HÓSPEDES

Todas as questões visam à coleta de informações para elaboração do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Faculdade Tecsona. Os dados obtidos neste questionário são confidenciais!

#### Quanto ao perfil do cliente

(Continua)

<b>01</b>	<b>O motivo da hospedagem?</b> ( ) Trabalho ( ) Turismo/Passeio ( ) Questões de saúde ( ) Outros
<b>02</b>	<b>Sexo?</b> ( ) Masculino ( ) Feminino
<b>03</b>	<b>Faixa etária?</b> ( ) Menos de 18 anos ( ) de 18 a 29 ( ) de 30 a 39 ( ) de 40 a 59 ( ) Mais de 60
<b>04</b>	<b>Escolaridade?</b> ( ) Fundamental I [1º a 5º ano] ( ) Fundamental II [6º a 9º ano] ( ) Ensino Médio ( ) Superior ( ) Pós Graduação
<b>05</b>	<b>Colocação no mercado (tipo de atividade)?</b> ( ) Func. Pública ( ) Func. Privado ( ) Empresário ( ) Autônomo ( ) Estudante
<b>06</b>	<b>Renda?</b> ( ) Até 2 salários ( ) 3 a 5 salários ( ) 6 a 10 salários ( ) Maior que 11 salários

#### Quanto à recepção

<b>07</b>	<b>Tempo de espera?</b> ( ) Muito Insatisfeito ( ) Insatisfeito ( ) Satisfeito ( ) Muito Satisfeito
<b>08</b>	<b>Simpatia, cordialidade e educação dos funcionários?</b> ( ) Muito Insatisfeito ( ) Insatisfeito ( ) Satisfeito ( ) Muito Satisfeito
<b>09</b>	<b>Clareza nas informações prestadas pelos funcionários?</b> ( ) Muito Insatisfeito ( ) Insatisfeito ( ) Satisfeito ( ) Muito Satisfeito

#### Quanto à qualidade dos serviços

<b>10</b>	<b>Serviços de lavanderia.</b> ( ) Muito Insatisfeito ( ) Insatisfeito ( ) Satisfeito ( ) Muito Satisfeito
<b>11</b>	<b>Limpeza do ambiente?</b> ( ) Muito Insatisfeito ( ) Insatisfeito ( ) Satisfeito ( ) Muito Satisfeito
<b>12</b>	<b>Qualidade do café da manhã?</b> ( ) Muito Insatisfeito ( ) Insatisfeito ( ) Satisfeito ( ) Muito Satisfeito
<b>13</b>	<b>Tempo de resposta ao seu pedido?</b> ( ) Muito Insatisfeito ( ) Insatisfeito ( ) Satisfeito ( ) Muito Satisfeito
<b>14</b>	<b>Internet WI-FI?</b> ( ) Muito Insatisfeito ( ) Insatisfeito ( ) Satisfeito ( ) Muito Satisfeito
<b>15</b>	<b>Encerramento e acerto das diárias?</b> ( ) Muito Insatisfeito ( ) Insatisfeito ( ) Satisfeito ( ) Muito Satisfeito
<b>16</b>	<b>Preços e facilidade na negociação?</b> ( ) Muito Insatisfeito ( ) Insatisfeito ( ) Satisfeito ( ) Muito Satisfeito
<b>17</b>	<b>Serviços (todos em geral) prestados pelo Lord Hotel?</b> ( ) Muito Insatisfeito ( ) Insatisfeito ( ) Satisfeito ( ) Muito Satisfeito

**Quanto ao hotel****(Conclusão)**

<b>18</b>	<b>Localização?</b> ( ) Muito Insatisfeito ( ) Insatisfeito ( ) Satisfeito ( ) Muito Satisfeito
<b>19</b>	<b>Instalações (Espaço de atendimento e de espera)?</b> ( ) Muito Insatisfeito ( ) Insatisfeito ( ) Satisfeito ( ) Muito Satisfeito
<b>20</b>	<b>Acesso aos quartos?</b> ( ) Muito Insatisfeito ( ) Insatisfeito ( ) Satisfeito ( ) Muito Satisfeito
<b>21</b>	<b>Estacionamento do Hotel?</b> ( ) Muito Insatisfeito ( ) Insatisfeito ( ) Satisfeito ( ) Muito Satisfeito
<b>22</b>	<b>Segurança e confiança?</b> ( ) Muito Insatisfeito ( ) Insatisfeito ( ) Satisfeito ( ) Muito Satisfeito

**Quanto à avaliação geral**

<b>23</b>	<b>Quanto à resolução dos problemas por parte dos funcionários?</b> ( ) Muito Insatisfeito ( ) Insatisfeito ( ) Satisfeito ( ) Muito Satisfeito
<b>24</b>	<b>O Hotel está aberto a sugestões, críticas ou reclamações?</b> ( ) Prefiro não responder ( ) Não sei ( ) às vezes ( ) Não ( ) Sim
<b>25</b>	<b>Qual à sua satisfação com o Lord Hotel?</b> ( ) Muito Insatisfeito ( ) Insatisfeito ( ) Satisfeito ( ) Muito Satisfeito
	<p><b>DEIXE SUA CRÍTICA, SUGESTÃO OU ELOGIO.</b> Caso queira, simplesmente, deixar seu recado sintá-se à vontade!</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

**Fonte:** Elaborado pelo Acadêmico e Estagiário: Roseni de Jesus Gonçalves da Silva

Paracatu, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ 2014.

Agradeço sua contribuição.

## APÊNDICE B - QUESTIONÁRIO DE SATISFAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS

Este questionário tem como objetivo buscar informações para o TCC - Trabalho de Conclusão de Curso de Administração da Faculdade Tecsoma.

As perguntas serão respondidas pelos funcionários do Lord Hotel e as respostas mantidas em total sigilo.

### Quanto ao perfil do colaborador

(Continua)

01	<b>Sexo?</b> ( ) Masculino ( ) Feminino
02	<b>Faixa etária (idade)?</b> ( ) Menos de 18 anos ( ) de 19 a 29 ( ) de 30 a 45 ( ) de 46 a 60 ( ) Mais de 60
03	<b>Escolaridade?</b> ( ) Fundamental I [1º ao 5º ano] ( ) Fundamental II [6º ao 9º ano] ( ) Ensino Médio ( ) Superior ( ) Pós Graduação
04	<b>Sua Renda é de:</b> ( ) até R\$1.000,00 ( ) R\$1.001,00 até R\$1.448,00 ( ) R\$1.448,01 até R\$2.896,00 ( ) R\$2.896,01 a R\$3.620,00

### Quanto à experiência no trabalho

05	<b>Quanto tempo trabalha no Lord Hotel?</b> ( ) 0 a 3 meses ( ) 4 a 5 meses ( ) 6 a 8 meses ( ) 9 a 11 meses ( ) 1 a 2 anos
06	<b>Já possuía experiência no setor de hotelaria?</b> ( ) Sim ( ) Não

### Quanto à experiência e satisfação

07	<b>Qual o nível de satisfação em trabalhar no Hotel?</b> ( ) Muito Insatisfeito ( ) Insatisfeito ( ) Satisfeito ( ) Muito Satisfeito
08	<b>Em termos de realização profissional com o trabalho que executa você se sente:</b> ( ) Muito Insatisfeito ( ) Insatisfeito ( ) Satisfeito ( ) Muito Satisfeito

### Quanto ao treinamento

09	<b>Qual é a sua percepção em relação ao treinamento oferecido pelo Lord Hotel?</b> ( ) Péssimo ( ) Ruim ( ) Bom ( ) Muito bom ( ) Ótimo
10	<b>Qual o seu nível de preparo na realização do serviço que executa?</b> ( ) Péssimo ( ) Ruim ( ) Bom ( ) Muito bom ( ) Ótimo
11	<b>Qual a sua avaliação sobre a frequência de treinamento oferecido pelo Lord Hotel?</b> ( ) Péssimo ( ) Ruim ( ) Bom ( ) Muito bom ( ) Ótimo

### Quanto ao reconhecimento

12	<b>Está satisfeito com a remuneração (salário)?</b> ( ) Muito Insatisfeito ( ) Insatisfeito ( ) Satisfeito ( ) Muito Satisfeito
13	<b>Em termos de sentir que suas idéias e sugestões são ouvidas pela empresa você está:</b> ( ) Muito Insatisfeito ( ) Insatisfeito ( ) Satisfeito ( ) Muito Satisfeito

**Quanto ao reconhecimento****(Conclusão)**

<b>14</b>	<b>Liberdade para dizer o que pensa sobre o trabalho:</b> ( ) Muito Insatisfeito ( ) Insatisfeito ( ) Satisfeito ( ) Muito Satisfeito
<b>15</b>	<b>Reconhecimento pelo serviço que presta?</b> ( ) Muito Insatisfeito ( ) Insatisfeito ( ) Satisfeito ( ) Muito Satisfeito

**Quanto à qualidade dos serviços**

<b>16</b>	<b>Produtos e serviços oferecidos pelo hotel?</b> ( ) Péssimo ( ) Ruim ( ) Bom ( ) Muito bom ( ) Ótimo
<b>17</b>	<b>Qualidade do café da manhã?</b> ( ) Péssimo ( ) Ruim ( ) Bom ( ) Muito bom ( ) Ótimo
<b>18</b>	<b>Internet Wi-Fi?</b> ( ) Péssimo ( ) Ruim ( ) Bom ( ) Muito bom ( ) Ótimo
<b>19</b>	<b>Limpeza dos quartos?</b> ( ) Péssimo ( ) Ruim ( ) Bom ( ) Muito bom ( ) Ótimo
<b>20</b>	<b>Os equipamentos que utiliza no trabalho são:</b> ( ) Péssimo ( ) Ruim ( ) Bom ( ) Muito bom ( ) Ótimo
<b>21</b>	<b>Os equipamentos do trabalho atendem as necessidades?</b> ( ) Não ( ) Não sei responder ( ) Sim
<b>22</b>	<b>De maneira geral: como você avalia os serviços prestados pelo Hotel?</b> ( ) Péssimo ( ) Ruim ( ) Bom ( ) Muito bom ( ) Ótimo

**Quanto ao Hotel**

<b>23</b>	<b>Horário de funcionamento?</b> ( ) Muito Insatisfeito ( ) Insatisfeito ( ) Satisfeito ( ) Muito Satisfeito
<b>24</b>	<b>O Hotel oferece segurança e confiança aos funcionários?</b> ( ) Não ( ) Não sei responder ( ) Sim

**Quanto à avaliação geral**

<b>25</b>	<b>O gerente ou proprietários resolvem seus problemas?</b> ( ) Não ( ) Não sei responder ( ) Sim
<b>26</b>	<b>A empresa está aberta a sugestões ou reclamações?</b> ( ) Não ( ) Não sei responder ( ) Sim
	<b>QUAL É A SUA OPINIÃO OU SUGESTÃO DE MELHORIAS</b>
	_____
	_____
	_____
	_____

**Fonte:** Elaborado pelo Acadêmico Estagiário - Roseni de Jesus Gonçalves da Silva

Paracatu, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ 2014.

Agradeço sua contribuição.

## APÊNDICE C – COMPARATIVO - HOTÉIS

	NOME	CONTATO	CLASSE	CAPACIDADE		PREÇO		FORMA DE PAGAMENTO				ATRIBUTOS PRIVATIVOS						ATRIBUTOS PÚBLICOS											
		Telefone DDD 038	Classif.	Nº quartos	Nº max. Pessoa	Min	Máx	Boleto bancário	Cartão de crédito	cheque	Pacote promocional	Tv assinatura	Ventilador	Ar condicionado	Café da manhã	Frigo Bar	Wi-Fi	Hidro massagem	Lazer	Piscina	Academia	Salão Jogos	Estacionamento	Lavanderia	Salão Reunião	Salão Festa	Acessibilidade	Câmera Vigilância	
1	LORD	3671-6138	HOTEL	22	44	55,00	130,00	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	SIM
		9930-0649	E-mail: lordhotelptu@hotmail.com	Site: www.lordhotelparacatu.com										End. Marginal BR 040 – 186 - Km 42,7 Bairro: Alto do córrego															
2	ELDORADO	3365-1500	HOTEL	104	230	148,00	280,00	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO	SIM	SIM	SIM	SIM
		3671-5500	E-mail: eldoradohotel@hotmail.com.br	Site: www.eldoradohotel.com.br										End. Avenida Olegário Maciel, 1210 B – Centro															
4	PARACATU PLAZA	3679-5000	HOTEL	100	250	110,00	228,00	SIM	NÃO	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO	SIM	NÃO	SIM	NÃO	SIM	SIM	SIM	NÃO	SIM	SIM	SIM	SIM
		3679-5004	E-mail: paracatuplazahotel@live.com	Site: http://hotelparacatuplaza.com.br										End. Rua: Gastão Campos Lepesquer, 352, Alto do Córrego															
3	VEREDAS	3671-3366	HOTEL	60	120	118,00	192,00	SIM	SIM	NÃO	NÃO	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO	SIM	SIM	NÃO	NÃO	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	SIM	SIM	SIM
		3679-5250	E-mail: veredas.veredas@gmail.com	Site: http://www.hotelveredas.com										End. Rua Getúlio de Melo Franco, 333 – Centro															
5	POUSADA DAS PALMEIRAS	3672-1310	HOTEL	50	156	120,00	290,00	NÃO	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO	SIM	SIM	NÃO	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM
		X	E-mail: reserva@hoteldaspalmeiras.com	Site: http://hoteldaspalmeiras.com/web										End. Rua: Cel. Lindolfo Garcia Adjuto, 1030 – Alto do Córrego															
6	LANUSSE	3672-4935	HOTEL	58	75	50,00	150,00	SIM	SIM	NÃO	NÃO	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	SIM	SIM
		3672-6852	E-mail: lanussehotel@hotmail.com	Site: XXX										End. Rua Ciriaco Francisco de Andrade nº172, Amoreiras II															
7	VILLAGE	3671-6142	HOTEL	48	70	70,00	200,00	NÃO	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	NÃO	SIM
		X	E-mail: villagepremiu@hotmail.com	Site: www.villagehotelparacatu.com.br										End. Rua Dom Elizeu, 77 - Bela Vista															
8	LUANA	3671-1425	HOTEL	36	85	50,00	100,00	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO
		9998-2470	E-mail: XXX	Site: XXX										End. AV. Deputado Quintino Vargas, 349 – Centro															
9	WALSA	3671-6267	HOTEL	30	68	55,00	120,00	NÃO	SIM	SIM	NÃO	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO
		3671-5007	E-mail: contato@hotelwalsa.com.br	Site: www.hotelwalsa.com.br										End. Rua Goiás , 381 – Centro															
10	PRESIDENTE	3671-1217	HOTEL	27	50	60,00	150,00	NÃO	SIM	NÃO	NÃO	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO	SIM	NÃO	NÃO	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	SIM	SIM
		X	E-mail: presidentehotel@hotmail.com	Site: XXX										End. Rua: AV. Olegário Maciel, 581 – Centro															
11	EDUARDO	3671-6219	HOTEL	27	54	60,00	120,00	NÃO	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	SIM	SIM
		X	E-mail: eduardohotel@ada.com.br	Site: http://www.eduardohotel.com										End. Rua: Padre Manoel, 107 – Centro															
12	TROPICAL	3671-6390	HOTEL	25	37	90,00	130,00	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	SIM
		3671-2531	E-mail: hoteltropicalptu@hotmail.com	Site: XXX										End. Rua: Av. Olegário Maciel Lepesquer, 1210, Centro															
13	SAN PEDRO	3671-6046	HOTEL	23	50	25,00	80,00	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO
		X	E-mail: sanpedrohhotel@hotmail.com	Site: XXX										End. Rua Gastão Pereira Gonçalves, 28 – Centro															
14	MONARCA	3671-2323	HOTEL	23	48	40,00	80,00	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO
		9903-2323	E-mail: jlptu@yahoo.com.br	Site: XXX										End. Travessa Hamilton Caetano, 38-															
15	CATUI	3671-1314	HOTEL	20	42	30,00	90,00	NÃO	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO
		X	E-mail: XXX	Site: XXX										End. Rodovia BR 040, KM 45 SN (Pátio do posto de combustível)															
16	PARACATU	3672-3362	HOTEL	15	50	40,00	90,00	NÃO	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO
		X	E-mail: XXX	Site: hotelparacatu@hotmail.com										End. Rua Boa Vista, 238 – Bela Vista															
17	ALBERNAZ (Antigo Hotel REX)	3671-3169	HOTEL	15	20	40,00	150,00	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO
		X	E-mail: XXX	Site: XXX										End. Praça: Afrânio de Melo Franco (praça do fórum) , 453															

## APÊNDICE D – COMPARATIVO - Pousadas, Dormitórios e Pensão

NOME	CONTATO Telefone DDD 038	CLASSE Classif.	CAPACIDADE		PREÇO		FORMA DE PAGAMENTO				ATRIBUTOS PRIVATIVOS							ATRIBUTOS PÚBLICOS									
			Nº quartos	Nº max. Pessoa	Min	Máx	Boleto bancário	Cartão de crédito	cheque	Pacote promocional	Tv assinat	Ventila dor	Ar condi onado	Café da manhã	Frigo Bar	Wi-Fi	Hidro massagem	Lazer	Piscina	Acadê mia	Salão Jogos	Estacio namen to	Lavand eria	Salão Reuniã o	Salão Festa	Acessib ilidade	Câmera Vigilânc ia
1 LORD	3671-6138	HOTEL	22	44	55,00	130,00	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	SIM
	9930-0649	E-mail: lordhotelpetu@hotmail.com	Site: www.lordhotelparacatu.com														End. Marginal BR 040 – Km 42,7 Bairro: Alto do córrego										
18 SESC LACES	3672-1385	POUSADA	50	200	70,00	213,00	NÃO	SIM	NÃO	SIM	NÃO	SIM	SIM	SIM	NÃO	NÃO	SIM	SIM	NÃO	SIM	SIM	NÃO	SIM	NÃO	SIM	SIM	SIM
	3311-3810	E-mail: pousadapa@sescmg.com.br	Site: www.sesceptu.com.br														End. Rua : Euridamas Avelino de Barros, 356 – Lavrado										
19 IPÊ FLORIDO	3311-7701	POUSADA	42	200	150,00	570,00	NÃO	SIM	NÃO	SIM	S	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO
	9838-3419	E-mail: ipeflorido@ipeflorido.com	Site: http://www.ipeflorido.com														End. Rodovia MG-188 km 154,5 Caixa Postal: 222 (Sentido Unai)										
20 TRAIRAS	9951-4780	POUSADA	20	50	280,00	380,00	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	NÃO	SIM	SIM	NÃO	SIM	SIM	NÃO	SIM	NÃO	NÃO	NÃO
	X	E-mail: hotelptu@uol.com.br	Site: hoteltrairas@ada.com.br														End. Rodovia MG-188 Km 201 – Sentido Guarda-Mor 32 Km										
21 SERRA BONITA DA CACHOEIRA	9736-1313	POUSADA	6	24	70,00	280,00	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	N	NÃO	NÃO	SIM	SIM	NÃO	NÃO	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO
	X	E-mail: villagepremiu@hotmail.com	Site: www.villagehotelparacatu.com.br														End. MG 188 sentido de Guarda Mor- 38 km de Paracatu (região da Prata)										
22 SÃO GERALDO	9194-0725	DORMITÓRIO	19	33	25,00	40,00	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	NÃO	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO
	X	E-mail: XXX	Site: XXX														End. Avenida Olegário Maciel, 1396 – Bela Vista										
23 MODELO	9909-5630	DORMITÓRIO	11	20	20,00	25,00	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO
	X	E-mail: XXX	Site: XXX														End. Avenida Olegário Maciel, 1349 – Bela Vista										
24 DONA ANA	X	DORMITÓRIO	8	16	20,00	25,00	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO
	X	E-mail: XXX	Site: XXX														End. Rua Geraldo Alves da Silva Campos, Bela Vista										
25 PIONEIRA	99542735	PENSÃO	8	12	20,00	25,00	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	SIM	NÃO	SIM	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO	NÃO
	X	E-mail: XXX	Site: XXX														End. Rua Benjamim Carneiro, 45 – Centro										

**ANEXOS**

**ANEXO A - CARTÃO DE VISITA DO LORD HOTEL**



Fonte: cartão de visita fornecido pelo Lord Hotel

**ANEXO B - FOTOGRAFIA DO AUTOR**



Fonte: SILVA, Roseni de Jesus Gonçalves da. 2014