



Um hotel não
pode garantir
excelência de
serviço sem
formação regular
dos colaboradores

A Formação na Hotelaria em Portugal

As mudanças aceleradas e o ambiente de incerteza vieram para ficar no turismo. Ciclos mais curtos de esfriamento económico, massificação de viagens e destinos com companhias low-cost e novos fenómenos de distribuição. Comportamento do consumidor cada vez mais autónomo e informado nas suas compras, e exigente no serviço que espera, são apenas alguns dos factores que contribuem para este clima. Em consequência destas dinâmicas todos já ouvimos falar da necessidade de qualificação do turismo português.

A saturação da oferta hoteleira em diferentes segmentos, a somar a este cenário de mudança, aponta para a necessidade de formação contínua dos quadros dos hotéis. Formação que acresce à formação inicial das escolas hoteleiras que observamos ser consistente e de qualidade.

Formação a sério, isto é, com planos integrados na intervenção da direcção geral, de RH e de cada departamento operacional, alinhada com objetivos estratégicos de curto e médio prazo. Formação que define o nível de serviço, que garante serviço ao cliente, que ganha eficiências na operação e possibilita desempenhos de excelência. Acreditamos que este é o desafio da hotelaria na próxima década, após a década de qualificação da oferta ao nível da tipologia e qualidade das infraestruturas.

Observamos uma preocupação crescente dos hoteleiros na profissionalização dos seus departamentos de RH e formação, durante anos o departamento menos profissionalizado, quando comparado com o nível muito apreciável de desempenho e profissionalização dos departamentos de alojamento, comidas e bebidas, financeiro, manutenção, segurança etc.

Se é visível a crescente preocupação dos hoteleiros com a problemática da formação profissional, esta preocupação ainda não é acompanhada por rúbricas de formação em orçamento anual, que permitam de facto planos de formação eficazes em quantidade e qualidade. Acreditamos verdadeiramente que 0,5 a 1% da facturação é o indicador certo para projectar a formação necessária e é mais do que suficiente para cumprir todas as necessidades anuais de qualquer hotel (ex: vinte cinco, a cinquenta mil euros para 5 milhões de facturação). Neste cenário, a não aposta na formação não será pelo seu custo. Falta só dar o último passo e acreditar que a formação traz de facto os resultados desejados.

A ausência de orçamentos para formação é exacerbada pela inadequação dos programas de financiamento do QREN/POPH para formação em empresas. Não permitem a concepção de planos de formação flexíveis, à medida das necessidades.

Sugestões para planificar a sua formação

- Aposta em planos plurianuais de formação alinhados com objetivos estratégicos da marca, produto e de crescimento.
- Formação deve, e pode, responder a problemas específicos na operação e elevar a qualidade de serviço, (versus 35h de obrigação ditada pelo cód. do trabalho).
- 45% da formação deve ser dirigida a qualidade do serviço e formação de novo staff – formação técnica, comportamental e línguas.

- 20% deve ser focada em vendas - up-sell e cross-sell; e-commerce, revenue management, vendas e promoção.
- 20% deve ser focada no desenvolvimento de competências de gestão e liderança, das chefias de topo e intermédias.
- 5% focada na segurança alimentar e dos trabalhadores – HACCP, Primeiros socorros, prevenção e combate a incêndios, Higiene e segurança.
- Do total do seu plano de formação, pelo menos 15% a 20% da formação deverá ser formação interna, por formadores internos ou chefias, com os objetivos de acolhimento, manutenção de competências e recordar regular dos níveis de exigência. Esta estratégia, associada a lideranças focadas no desempenho e objetivos, são a única forma de verdadeiramente garantir um serviço de excelência.

OLHANDO PARA O FUTURO

Encontramos muitos e bons exemplos de departamentos de formação nos mais de 100 hotéis e cadeias hoteleiras que contamos como nossos clientes regulares e semi-regulares ao longo dos últimos 5 anos. Apesar destes exemplos, acreditamos notar ainda margens importantes de progressão na generalidade da Indústria Hoteleira:

- É essencial pensar-se estrategicamente na formação como forma de garantir qualidade de serviço.
- A formação tem dois grandes objetivos: reduzir custos através de ganhos de eficiência e melhorar o serviço ao cliente.
- As áreas técnicas de formação são absolutamente cruciais para a prestação de um bom serviço.
- Liderança, Gestão de Processos, Excelência de serviço, Standards Operacionais e Coaching deverão ter maior destaque pelo impacto que possibilitam nos desempenhos e serviço prestado ao cliente.
- O objetivo da formação deve ser sempre formar equipas com atitude, com autonomia, com responsabilidade, com vontade de resolver. Os clientes externos gerem a reputação, os colaboradores moldam-na.
- Todos os colaboradores devem ser formados e treinados para exceder expectativas, olhando para o cliente como um parceiro na gestão da reputação do hotel/marca.

Um hotel não pode garantir excelência de serviço sem formação regular dos seus colaboradores e das chefias. Um colaborador que tem um bom desempenho, necessita de formação, supervisão e liderança focada nos desempenhos e processos, para se manter como tal.

Quanto tempo pensa que o cliente está disposto a esperar por uma resposta? Quanto acha que ele está disposto a "aturar"? Ofereça qualidade e distinção, com colaboradores motivados, formados e preparados. Faça a gestão da sua reputação antes que os seus clientes insatisfeitos a façam por si.