

Luís Miguel Lopes Teixeira da Rocha

O PRODUTO TURISTICO GASTRONOMIA:
EXIGE-SE OU NÃO UM NOVO MODELO DE
SERVIÇO DE MESA?

Relatório de Estágio de Mestrado em Alimentação - Fontes, Cultura e
Sociedade, orientado pelo Doutor Rui Cascão, apresentado ao Departamento de
História, Arqueologia e Artes da Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra

2013



Faculdade de Letras

**O PRODUTO TURÍSTICO GASTRONOMIA:
EXIGE-SE OU NÃO UM NOVO MODELO DE SERVIÇO DE
SALA?**

Ficha Técnica:

Tipo de trabalho	Relatório de estágio
Título	O PRODUTO TURÍSTICO GASTRONOMIA: EXIGE-SE OU NÃO UM NOVO MODELO DE SERVIÇO DE SALA
Autor	Luís Miguel Lopes Teixeira da Rocha
Orientador	Doutor Rui Cascão
Identificação do Curso	Alimentação- Fontes, Cultura e Sociedade
Área científica	História das Culturas
Especialidade	Alimentação- Fontes, Cultura e Sociedade
Data	2013



UNIVERSIDADE DE COIMBRA

Índice	
Resumo	2
Abstract.....	2
Agradecimentos	3
Introdução.....	4
Estágio	7
Apresentação da Escola	7
Tarefas realizadas na Escola.....	9
Apresentação dos resultados do inquérito	10
Grupo Cafeína	10
Restaurante Ferrugem.....	16
Grupo Altis	24
Restaurante Belcanto - José Avillez	31
Restaurante Mesa – Luís Américo.....	40
Restaurantes DOC e DOP	46
Hotel Casa da Calçada – Restaurante Largo do Paço.....	53
Hotel The Yeatman.....	60
Análise dos resultados	66
Conclusão	71
Bibliografia.....	73

Resumo

O presente relatório integra a fase final do Mestrado em Alimentação- Fontes, Cultura e Sociedade, 2º ciclo de estudos, na Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra.

O relatório surge na sequência da realização de um estágio curricular na Escola de Hotelaria e Turismo Douro-Lamego, que faz parte da rede de Escolas de Hotelaria do Turismo de Portugal.

O Relatório de Estágio está dividido em cinco capítulos. O primeiro tem um carácter introdutório e de enquadramento da realização do estágio. O segundo apresenta a escola onde o estágio foi realizado. O terceiro apresenta os resultados dos inquéritos realizados nas diferentes unidades. No quarto é feita uma análise dos resultados obtidos através dos inquéritos realizados. No quinto e último capítulo é apresentada uma conclusão geral.

Palavras-chave: Serviço de Mesa, Formação

Abstract

The report concludes the final stage of the Master in Food- Sources, Culture and Society, presenting the second cycle of studies, accomplished at the Faculty of Letters of the University of Coimbra.

The report is the result of an internship at the Escola de Hotelaria e Turismo Douro-Lamego, which is part of the Network Schools of Turismo de Portugal.

The structure of the report is divided in five chapters. The first chapter presents an introduction and contextualization of the aim of the research done in this internship. The second presents the school where the internship took place. The third presents the results of the surveys carried out in the different units. The fourth is an analysis of the results obtained

from the surveys conducted. In the fifth and last chapter is presented a general conclusion abstracted from this research.

Keywords: Table Service, Training

Agradecimentos

Agradeço a todos os entrevistados a disponibilidade do seu precioso tempo para as entrevistas que, por vezes, se tornaram em conversas muito úteis.

Agradeço também à Escola de Hotelaria e Turismo do Douro-Lamego pelo fato de ter aceitado o meu estágio e este desafio.

Agradeço ao Doutor Rui Cascão, pela orientação e ajuda fundamentais para a realização deste relatório.

Introdução

Este relatório foi desenvolvido no âmbito da unidade curricular “Estágio”, realizada para a finalização do Mestrado em Alimentação- Fontes, Cultura e Sociedade (2º Ciclo de Estudos), do Departamento de História da Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra.

O Estágio foi realizado na Escola de Hotelaria e Turismo do Douro-Lamego, entre os dias 1 de Outubro de 2012 e o dia 30 de Abril de 2013.

A escolha do tema deveu-se ao facto de na última década, se ter assistido no nosso País a uma evolução muito grande na formação de cozinha e pastelaria.

Esta evolução não foi acompanhada ao mesmo ritmo pela formação do serviço de sala, tanto no que diz respeito ao serviço de vinhos como do serviço de mesa.

A questão que se coloca é a de saber se a evolução da cozinha e pastelaria exige ou não um novo modelo de serviço de sala que acompanhe esta evolução.

Durante o Estágio foi feito o levantamento de informação que permitiu analisar os conteúdos programáticos e a forma como estes são transmitidos.

Consciente da segmentação que existe no mercado, procurou-se unidades do segmento alto e muito alto pois é nestes segmentos que o grau de exigência é mais elevado. A procura nestes segmentos tem motivos lúdicos e gastronómicos e o nível de rendimento é elevado. Pretendeu-se verificar se o que é lecionado nas Escolas vai de encontro às necessidades deste segmento do mercado.

Um serviço rígido e impessoal, mesmo que tecnicamente irrepreensível, não é suficiente nos dias de hoje.

O cliente procura fundamentalmente novas experiências que o marquem. São quatro os principais motivos que levam os clientes a este tipo de oferta: a comida, o acolhimento, o

serviço e o ambiente. A nossa pesquisa focou-se no acolhimento e no serviço. Estes dois fatores são marcantes neste tipo de unidades. Neste segmento de mercado, a técnica do serviço passa para segundo plano, o cliente aprecia mais a forma como o serviço é feito. O comportamento dos empregados, a sua aparência, a sua linguagem oral e gestual são fatores que influenciam a avaliação do cliente. Os empregados são o principal elo de ligação entre o restaurante e o cliente e como tal o seu comportamento vai ter influência na refeição. Um comportamento mais arrogante ou menos adequado pode levar um cliente a não voltar. A humilde, não subserviência, é fundamental na medida em que hoje em dia há clientes que frequentam este tipo de unidades pela primeira vez e que não se sentem muito confortáveis nestes ambientes. Nestas situações é muito importante que os empregados estejam preparados não só para ajudar o cliente na escolha dos pratos mas também a fazer com que ele se sinta bem e confortável no espaço.

Neste sentido, fomos entrevistar responsáveis por várias unidades de renome, tendo estas entrevistas ficado restritas ao Norte e Centro do País até Lisboa. O objetivo do inquérito foi verificar a forma como os restaurantes deste segmento trabalham e quais as suas necessidades. Desta forma recolheu-se a informação através do prestador do serviço e não através do cliente como é habitual.

As unidades que se disponibilizaram para estas entrevistas foram:

- Grupo Cafeína
- Restaurante Ferrugem
- Restaurante Belcanto
- Grupo Altis
- Restaurante Mesa
- O Restaurante Largo do Paço- Hotel Casa da Calçada

- O Restaurante DOC e DOP
- O Hotel The Yeatmen

As questões colocadas foram iguais para todas as unidades, para que os resultados e as opiniões apurados fossem tratados de forma semelhante e para que as conclusões pudessem ser o mais objetivas possível.

Assim fizemos uma apresentação das unidades escolhidos e depois transcrevemos as respostas do inquérito realizado. A informação obtida para a apresentação das unidades foi recolhida através dos sítios das unidades, através dos inquéritos realizados e através de informação enviada pelas unidades.

O inquérito era constituído pelas seguintes questões:

1.
 - a) Como faz a seleção dos empregados?
 - b) O critério da formação influencia a seleção?
 - c) O que pensa da formação atual?
 - d) Quais os aspetos que gostaria de ver melhorados?

2.
 - a) Tem manual de procedimentos?
 - b) Como caracteriza o seu serviço?
 - c) O seu serviço funciona conforme desejado?
 - d) Quais as falhas que deteta e que gostaria de ver corrigidas?

3.
 - a) Qual a importância do acolhimento?
 - b) Quais os principais cuidados?
 - c) Como é feito?

d) Há manual de procedimentos?

4. Descrição do acolhimento e serviço ideal.

5. Exige-se ou não um novo modelo de serviço de mesa?

Com base nos inquéritos realizados foi elaborado um quadro resumo relativo às respostas diretas de algumas das questões, nomeadamente as questões 1b), 2 a), b) e c), 3a) e 3d).

Com a informação disponível, retratámos a realidade e avaliámos as necessidades das diferentes unidades.

Finalizámos o trabalho com uma conclusão daquilo que, no nosso entender, deveria ser o serviço de sala, tendo em conta a tipologia dos clientes de hoje e aquilo que deve ser o futuro da restauração num País que tem o Turismo como sector estratégico para o seu desenvolvimento.

Estágio

Apresentação da Escola

A Escola de Hotelaria e Turismo Douro-Lamego iniciou a sua atividade em Novembro de 2000. A Escola é tutelada pelo Turismo de Portugal IP, entidade pública responsável pela promoção, valorização e sustentabilidade da atividade turística na dependência da Secretaria de Estado do Turismo.

O principal objetivo da Escola é a Formação Inicial dirigida aos setores da Hotelaria e do Turismo com a finalidade de colocar no mercado de trabalho, profissionais competentes e capazes de contribuir para o melhoramento do serviço turístico e hoteleiro nacional.

A escola conta com três edifícios. O edifício escolar é constituído por dois pisos. O primeiro tem oito salas de aulas teóricas, duas salas de informática, três salas de formação específica, sala de professores e gabinete de monitores. No R/c encontram-se a área administrativa, a biblioteca, o Self-Service (70 lugares), o bar de aplicação, o restaurante de aplicação (50 lugares), a cozinha de produção pedagógica (50 alunos), os balneários, o economato, o laboratório de cozinha, a lavandaria e a rouparia. Num outro corpo deste edifício há uma zona pública com um auditório (300 lugares), um foyer, um salão com 200 m² e áreas de apoio.

O internato também tem dois pisos e a sua área bruta é de 1500 m². Aqui encontram-se 24 quartos triplos, 12 quartos duplos, sala de estar, apartamento, lavandaria, copa de apoio e enfermaria.

Existe ainda um edifício, antigamente designado por Casa do Embaixador, que recuperado irá funcionar como hotel de aplicação, dotado de 9 quartos, restaurante gastronómico, bar, esplanada e áreas de apoio.

O Centro de Excelência em Gastronomia e Vinhos, destinado a promover o estudo e interpretação das gastronomia regional e dos vinhos das quatro regiões demarcadas abrangidas pela Escola, situa-se num outro espaço composto por sala de formação e gabinetes.

As atividades desenvolvidas na Escola são:

Formação inicial: qualificação inicial para jovens Nível IV e V;

Formação continua: qualificação, especialização e aperfeiçoamento de profissionais do setor do turismo, da hotelaria e da restauração;

Formação auto-financiada: cursos livres para todos sobre diferentes temáticas ligadas à gastronomia, artes de mesa, vinhos e outros;

Consultoria e auditoria às atividades de gestão da restauração;

Serviços de catering;

Realização de conferências, seminários e outros eventos.

Tarefas realizadas na Escola

As tarefas realizadas na Escola incluíram nomeadamente:

- Recolha de informação disponível sobre a oferta formativa disponibilizada no universo das Escolas de Hotelaria e Turismo afetas ao Turismo de Portugal, I.P., na área de Serviço de Restaurante/Bar;
- Processamento da informação recolhida para sistematização e análise;
- Organização e tratamento dessa informação para que esta evidenciasse da forma mais clara possível os principais conteúdos programáticos relacionados com o serviço de Mesa e de Bar;
- Levantamento das principais metodologias e técnicas formativas relacionadas com os conteúdos formativos acima mencionados;
- Idealização de um modelo teórico correspondente às respostas existentes para utilização no decurso do levantamento/auscultação efetuado junto dos empresários do sector em que a temática da formação para a área foi discutida.

Para a realização destas tarefas foi disponibilizado apoio logístico e pleno enquadramento com a equipa de formadores ao serviço da EHTDouro, com o acompanhamento do tutor de

estágio e de outros membros da equipa coordenadora da formação e da operação hoteleira da Escola.

Apresentação dos resultados do inquérito

Grupo Cafeína

O Restaurante Cafeína situa-se no Porto, na zona da Foz, e foi inaugurado em Junho de 1995.

O seu proprietário, Vasco Mourão, nasceu em 1964 no Porto e desde muito cedo se iniciou no negócio da restauração.

No Verão de 1989, abriu a Praia da Luz, uma esplanada na Foz, em cima da praia que funcionava sobretudo no Verão. Vasco Mourão criou então formas de tornar o espaço agradável também no Inverno e a Praia da Luz chegou a funcionar melhor nesta época do ano do que no Verão.

Mais tarde, em 1991, abriu o Café na Praça, um café-restaurante na Baixa do Porto.

Em 1999, inaugurou o Trinca Espinhas, um restaurante de peixe em Matosinhos e em 2000, o Oriental, na Foz, especializado em sushi, sashimi e cozinha oriental de fusão.

Mais tarde abriu ainda o restaurante Terra e a Fooding House.

Foi, no entanto, o Cafeína que teve o maior sucesso e que tornou o seu proprietário uma figura de destaque na restauração da cidade do Porto.

O Cafeína é um restaurante no estilo “brasserie”, confortável, cosmopolita e rigoroso no serviço. Com este conceito, o Cafeína passou a ser um ponto de encontro, independentemente da hora, pois está aberto o dia todo.

Vasco Mourão afirma: "não sou cozinheiro nem tenho pretensões a tal" e "nunca fui ao mercado fazer compras". Estas duas afirmações, para quem lida com o negócio da restauração, são a antítese do negócio. No entanto, o sucesso dos seus restaurantes é uma realidade.

A sua preocupação com a equipa de trabalho é uma constante. Ele próprio a forma e treina.

Apresentado o Grupo, passamos às respostas do questionário que foram obtidas através de entrevista com o proprietário Vasco Mourão no dia 20 de Novembro de 2012.

1. a) Como faz a seleção dos empregados?

Começou por procurar nas Escolas do Turismo de Portugal. No entanto, hoje em dia, recebe muitos currículos e esta é atualmente a sua maior fonte de recrutamento.

b) O critério da formação influencia a seleção?

Sim, porém dá muita importância à idade do candidato. Procura que o seu perfil vá de encontro ao perfil definido para a função. A simpatia e as línguas são fatores determinantes.

c) O que pensa da formação atual?

Não tem ideia do que é feito neste momento nas Escolas do Turismo de Portugal. Da sua experiência, nota a falta de ritmo de trabalho e pouca formação ao nível dos vinhos.

d) Quais os aspetos que gostaria de ver melhorados?

Fundamentalmente o ritmo de trabalho, a perspetiva de carreira, a relação com o cliente e a humildade.

2. a) Tem manual de procedimentos?

Tem manual de procedimentos de serviço que está desatualizado.

b) Como caracteriza o seu serviço?

Caracteriza o seu serviço como sendo simpático, atento e acolhedor.

c) O seu serviço funciona conforme desejado?

Tem a perceção de que o serviço funciona conforme o desejado, pois as informações que obtém dos clientes são positivas.

d) Quais as falhas que deteta e que gostaria de ver corrigidas?

A postura que, por vezes, pelo facto de os colaboradores já estarem há muito tempo no restaurante, é demasiado próxima do cliente. A título de exemplo contou o facto de um colaborador cumprimentar o cliente com um beijo.

Na sua opinião o cumprimento deve ser afável mas cordial.

A constante atenção às mesas também é uma das suas grandes preocupações. As mesas nunca estão todas atendidas.

3. a) Qual a importância do acolhimento?

Na sua opinião o acolhimento é muito importante.

b) Quais os principais cuidados?

Tenta instruir a equipa acerca da importância do acolhimento, o saber estar, a simpatia e a humildade são fatores primordiais.

c) Como é feito?

Tendo em conta os aspetos acima referidos, tenta que estes sejam sempre postos em prática.

d) Há manual de procedimentos?

Não tem manual de procedimentos, apesar de ter consciência da importância do acolhimento.

4. Descrição do acolhimento e serviço ideal.

Tem consciência da importância do acolhimento; no entanto, não tem procedimentos definidos.

Tenta que a equipa faça um acolhimento simpático e que o cliente se sinta bem logo à chegada.

Existe uma grande preocupação com o imediato acompanhamento do cliente.

Tenta que os colaboradores mais antigos passem a cultura da unidade aos novos elementos da equipa.

5. Exige-se ou não um novo modelo de serviço de mesa?

Sim, nomeadamente no que diz respeito à perspetiva de carreira. Na sua opinião, falta postura no atendimento. A atenção permanente ao cliente é fundamental. Na sua opinião, não existe a frase "as mesas estão todas atendidas".



Restaurante Caféina 1- Fotografia do autor



Fooding House 1- Fotografia do autor



Restaurante Terra 1- Fotografia do autor

Restaurante Ferrugem

O Ferrugem tem 40 lugares e situa-se em Portela, uma pequena aldeia no conselho de Famalicão.

Abriu em Fevereiro de 2006 e é a concretização de um sonho do casal Dalila e Renato Cunha. Trata-se de um antigo estábulo de uma casa agrícola do início do séc. XVIII, recuperado, respeitando os materiais autóctones e com soluções contemporâneas.

Dalila e Renato Cunha são dois chefes autodidatas que apresentam no Ferrugem uma cozinha baseada no receituário popular com um cariz de alta cozinha.

Valorizam os produtos tradicionais, preferencialmente os autóctones e de produção biológica.

O Ferrugem ganhou vários prémios dos quais destacamos o "Diploma Verde Ouro" na categoria Cozinha de Autor "Cozinha Gastronomia e Vinhos Verdes", promovido pela CVRVV em 2008, 2009, 2010 e 2012.

Em 2009, foi 1.º classificado em "Sugestão do Chefe" e "Prémio Inovação" na 7ª Quinzena Gastronómica do concelho de Vila Nova de Famalicão.

No ano de 2012, o Ferrugem conquistou o 8.º lugar no Top 10 do blog "Mesa Marcada" e os chefes Dalila e Renato Cunha obtiveram o 9.º lugar no "Top Chefes 2012" do mesmo blog.

O Ferrugem é também recomendado no Guia Michelin 2013 como "Comfortable Restaurant" e como "Bib Gourmand".

O Ferrugem assume-se como embaixador da gastronomia minhota e dos vinhos verdes.

O inquérito efetuado no dia 8 de Fevereiro de 2013, teve a colaboração do chefe Renato Cunha.

1. a) Como faz a seleção dos empregados?

Na seleção dos colaboradores privilegia as qualidades humanas. As qualidades técnicas são importantes, mas não preponderantes.

A formação geral é um fator que tem sempre em conta, pois gosta de ter a possibilidade de formatar a equipa à sua medida, evitando os vícios que podem trazer de outros locais.

Dada a sua microestrutura, a seleção é feita através de contactos com escolas e através de pessoas conhecidas.

b) O critério da formação influencia a seleção?

A formação é importante, pois as qualidades técnicas ajudam o colaborador a evoluir com maior rapidez. No entanto, as qualidades humanas são a sua grande preocupação.

c) O que pensa da formação atual?

Os conteúdos estão desajustados da realidade, estão obsoletos. Toda a formação está direcionada para o serviço na sua componente técnica em desfavor da hospitalidade.

d) Quais os aspetos que gostaria de ver melhorados?

Destaca três pontos fundamentais a melhorar:

a formação de vinhos é praticamente inexistente;

as línguas são fator de grande importância para a comunicação;
brio na profissão de empregado de mesa.

2. a) Tem manual de procedimentos?

Não tem manual de procedimentos escrito, dado que a estrutura é muito pequena e estável.

A filosofia do serviço é transmitida e atualizada diariamente.

b) Como caracteriza o seu serviço?

Tem um serviço acolhedor e que tem como objetivo principal proporcionar ao cliente uma experiência integral.

A título de exemplo, falou da sua carta de vinhos que foge aos padrões habituais, no sentido de dar uma mais-valia à experiência que pretende proporcionar ao cliente. No caso específico de uma harmonização de um vinho verde, Afros (Loureiro) 2009, produto da região que pretende valorizar.

A experiência diferenciadora tem como objetivo provar que um vinho verde também pode envelhecer.

A técnica é importante, mas, no entanto, privilegia o conforto do cliente.

c) O seu serviço funciona conforme desejado?

Em termos percentuais, 70% das suas ideias são aplicadas. A equipa veste a camisola.

d) Quais as falhas que deteta e que gostaria de ver corrigidas?

Sente que há falta de brio no cumprimento das tarefas e que tecnicamente a equipa cumpre.

3. a) Qual a importância do acolhimento?

Na sua opinião, é o fator-chave para a experiência que pretende proporcionar ao cliente

b) Quais os principais cuidados?

Preocupação para que o cliente tenha uma experiência integral e não básica de satisfação das necessidades de se alimentar.

O conforto, o mimo, o sentir-se em casa, a comida, a afinidade com o objetivo de criar uma relação continuada com o cliente.

O somatório de todas estas partes vai dar origem a uma relação que vai para além da simples relação cliente/fornecedor.

c) Como é feito?

Há sempre a preocupação de tentar ler aquilo que o cliente procura.

Tenta transmitir o conceito do Ferrugem para que o cliente perceba melhor a experiência que vai ter. Deu o exemplo de um "Caldo Verde", que serve no Ferrugem, como uma experiência minhoto com padrões atuais.

A comunicação verbal e gestual faz parte do serviço.

A forma como as questões são colocadas serve para ajudar a ir ao encontro das expectativas do cliente.

Não se trata de fazer um inquérito ao cliente, antes de o servir, mas sim tentar obter, de uma forma subtil, informações que ajudem a tornar a experiência do cliente inesquecível.

Definidas as diretrizes, o acompanhamento é feito *in loco* pelo próprio Renato Cunha, que nunca se cansa de melhorar e corrigir.

d) Há manual de procedimentos?

Não tem manual de procedimentos.

4. Descrição do acolhimento e serviço ideal.

O acolhimento começa logo no momento da reserva, aquando do primeiro contacto com o cliente.

A primeira preocupação é ajudar o cliente a chegar ao restaurante, dada a sua localização. A colocação no sítio do restaurante de um *Roadbook* é um bom exemplo disso.

Há também uma grande preocupação com as respostas aos e-mails, ao atendimento telefónico e à forma como gerem a página do Facebook.

Quando o cliente chega ao restaurante, a primeira preocupação não é saber se o cliente tem ou não reserva, mas levá-lo à mesa. O cliente, quando chega, recebe as boas-vindas, é cumprimentado e é feita a receção dos casacos.

Há a preocupação de que todo este processo seja feito com naturalidade.

Quanto ao serviço, pretende-se que este seja atento, não formal.

Nesta primeira fase, o colaborador deve tentar identificar os níveis de atenção esperados pelo cliente, bem como o seu perfil. Neste capítulo, há uma regra fundamental que é a de "nunca subestimar o cliente".

Este processo de estudo do cliente tem como objetivo proporcionar uma experiência à sua medida.

Quando o cliente já está sentado, o colaborador faz a apresentação do conceito gastronómico do restaurante com o objetivo de conduzir a experiência.

Nesta fase, o cliente é questionado sobre algum tipo de alergias.

Durante o serviço, o colaborador deve tentar medir os níveis de satisfação do cliente.

Quando os desvios entre o avaliado e o expectável pelo cliente são detetados, o colaborador tenta de imediato voltar a alinhar as expectativas pela substituição ou correção ou ainda, mais tarde, com uma cortesia.

A intervenção depende da análise feita aquando da chegada.

O chefe Renato Cunha tenta sempre ir à mesa pelo menos uma vez.

No final do serviço, o cliente é sempre convidado a subscrever a News Letter do restaurante.

Quem fornece dados pessoais, em princípio teve uma experiência positiva. O chefe Renato Cunha vem sempre à sala despedir-se do cliente.

5. Exige-se ou não um novo modelo de serviço de mesa?

Para Renato Cunha é indiscutível que há necessidade de um novo modelo de serviço de mesa.

O novo modelo deve assentar na hospitalidade e não no serviço.

Devem ser passados os valores pessoais e culturais. A postura, a comunicação verbal, incluindo a dicção, a comunicação gestual, são mais importantes do que os conhecimentos técnicos.

A avaliação das capacidades inatas do empregado de serviço deve ser muito rigorosa.

É importante avaliar a capacidade que o colaborador tem para poder ser treinado.

Renato Cunha tem a consciência de que todos estes requisitos são difíceis de ensinar.

Para ele, as novas exigências assentam na comunicação.



Restaurante Ferrugem - <http://www.ferrugem.pt/imprensa/ferrugem>



Restaurante Ferrugem - <http://www.ferrugem.pt/imprensa/ferrugem>

Grupo Altis

A atividade do grupo Altis iniciou-se em 1973, com a abertura do Hotel Altis, um cinco estrelas situado na Rua Castilho, tendo os seus 200 quartos sido totalmente renovados em 2011.

Em 1994, o Grupo inaugurou o Altis Park Hotel, com 300 quartos, no empreendimento da Encosta das Olaias.

Em 1998, abriu o Altis Suites, um hotel de apartamentos, localizado ao lado do Hotel Altis.

No início de 2009, inaugurou o Altis Belém Hotel & Spa, localizado à beira Tejo e que é um hotel de design.

Em 2010, abriu o Altis Avenida Hotel, na praça dos Restauradores, um boutique hotel.

Ainda em 2010, inaugurou também o Altis Prime, um hotel de apartamentos de luxo.

O Grupo caracteriza-se por ter todos os seus hotéis localizados em vários pontos da cidade de Lisboa e por apresentar soluções adaptadas aos vários tipos de segmentos de clientela.

Do clássico ao contemporâneo, do sofisticado ao casual, do boutique ao grande hotel, o cliente tem um grande leque de opções.

Atualmente, o Grupo Altis tem 6 hotéis, com diferentes características e localizações privilegiadas, que totalizam 1330 camas.

A sua estrutura acionista é 100% nacional e é uma referência do tecido empresarial português.

Francisco Moser, diretor geral de Operações dos Altis Hotels desde 2010, foi a pessoa com quem falámos. A sua principal função é dirigir e coordenar as diversas atividades operacionais do grupo, com o objetivo de assegurar um elevado nível de serviço aos seus clientes, bem como de obter os melhores resultados.

Formou-se em Gestão e Técnica Hoteleira pela Escola de Hotelaria e Turismo do Porto, frequentou o Bacharelato em Gestão Hoteleira da Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril e uma pós-graduação em Contabilidade e Finanças pela Universidade Católica Portuguesa.

Desde 1996, leciona os cursos de graduação para Diretores de Hotel em conjunto com a ADHP – Associação de Diretores de Hotéis de Portugal.

Francisco Moser iniciou a sua carreira no Hotel Tivoli Sintra. Desempenhou funções de direção em hotéis como o Albatroz em Cascais, Hotéis Tivoli Lisboa e Tivoli Jardim, Hotel Palácio de Seteais, Grupo Vila Galé e Grupo Riviera.

Já tinha colaborado com o Grupo Altis, em 1994, como Diretor de Comidas e Bebidas na abertura do Altis Park Hotel.

A entrevista foi realizada no Hotel Altis Belém no dia 14 de Maio de 2013.

1. a) Como faz a seleção dos empregados?

O Grupo recorre sempre às Escolas do Turismo de Portugal.

Os pontos mais importantes, quando é feita a seleção, são a atitude, a formação técnica, as línguas e a experiência.

b) O critério da formação influencia a seleção?

O critério da formação influencia muito a seleção, apesar de todas as unidades terem um programa de formação interno.

c) O que pensa da formação atual?

Há pouca atração pela profissão de empregado de mesa.

É considerado um simples transportador de pratos.

A formação técnica é boa; no entanto, falta atitude e postura.

Há também uma falha nas línguas e falta experiência diária da operação.

d) Quais os aspetos que gostaria de ver melhorados?

Como referido na pergunta anterior, os aspetos fundamentais a melhorar são a atitude, a postura e a experiência. De salientar que o objetivo da venda é fundamental. Francisco Moser deu o exemplo do departamento do Serviço de Quartos em que a venda pode ser de extrema importância num hotel.

Este departamento é, por norma, bastante negligenciado em termos de serviço, e a formação é pouca.

A formação deveria ser mais orientada para a venda.

As línguas, tanto na sua vertente técnica como em termos de conversa de todos os dias, também deveria ser melhorada.

2. a) Tem manual de procedimentos?

Todos os departamentos dos Hotéis têm manuais de procedimentos, diferentes para cada um deles.

O programa de formação interno para cada uma das unidades foi feito com base nos manuais de procedimentos.

Os formadores também são internos, devidamente habilitados para o fazerem.

b) Como caracteriza o seu serviço?

Na ótica do cliente, considera o serviço bom e simpático.

Em picos de grande afluência tem muitas dificuldades devido à quantidade de recursos disponíveis.

Há grandes oscilações no número de clientes que utilizam as unidades.

Procuram estabilizar as equipas para que o conhecimento do produto e o funcionamento sejam melhores. Desta forma, as equipas tornam-se mais eficazes e produtivas.

c) O seu serviço funciona conforme desejado?

Sim. No entanto, acha que pode ser melhorado.

Fazem inquéritos de satisfação de clientes e têm com regularidade clientes mistério cuja avaliação é feita com base nos manuais de procedimentos de cada unidade.

Dá também atenção aos comentários que aparecem na internet, em sítios como o TripAdvisor e Facebook.

d) Quais as falhas que deteta e que gostaria de ver corrigidas?

Gostaria de ver melhorada a atenção e interação com o cliente.

Algumas falhas técnicas e de serviço.

Há, por vezes, uma acomodação à rotina.

As causas são a desmotivação, provocada pelos salários baixos e pela rotina.

Deteta, por vezes, pouco entusiasmo e pouco envolvimento com o cliente.

O problema dos salários baixos gera muita rotação de pessoal, o que, por sua vez, gera inconsistência no serviço prestado.

3. a) Qual a importância do acolhimento?

Francisco Moser considera o acolhimento fundamental e tem manuais de procedimentos para cada unidade adaptados à realidade de cada um.

b) Quais os principais cuidados?

Destaca como principais aspectos a simpatia e o reconhecimento.

c) Como é feito?

No Restaurante Feitoria tem uma Hôtesse, que pergunta ao cliente pela reserva e encaminha-o para o Bar ou para a mesa, conforme a disponibilidade no Bar ou conforme o desejo do cliente.

Dá as boas vindas ao cliente e apresenta o Restaurante.

Esta colaboradora acompanha o cliente à mesa, oferece um aperitivo e apresenta o Chefe de Sala.

A gestão das reservas é feita entre o Restaurante e a Recepção do Hotel. A aceitação de reservas obedece a *timings* e regras definidos.

4. Descrição do acolhimento e serviço ideal.

A descrição do acolhimento e serviço constam nos manuais.

Francisco Moser tem a consciência de que nem sempre são os ideais.

A sua preocupação foi a de adaptar os manuais à realidade de cada uma das unidades.

5. Exige-se ou não um novo modelo de serviço de mesa?

O serviço, na sua base, não deve ser mudado.

Tecnicamente está correto.

Devia ser criada uma nova atitude, simpatia e interação com o cliente.

Os colaboradores deviam ter um maior conhecimento da realidade do País e da zona em que estão inseridos, para poderem prestar mais informação aos clientes.

A sua função devia ser mais ampla do que apenas se sujeitar às quatro paredes da unidade.

Toda a informação que o colaborador possa obter pode ser direcionada para o cliente.

O objetivo, que está muito bem definido, é a venda e, como tal, quanto melhor for o serviço prestado, maior é a disponibilidade do cliente para comprar.



Pormenor do Serviço de Sala – Imagem fornecida pelo Grupo Altis



Restaurante Feitoria- Hotel Altis Belém – Imagem fornecida pelo Grupo Altis

Restaurante Belcanto - José Avillez

José de Avillez Burnay Ereira, mais conhecido por José Avillez, nasceu a 24 de Outubro de 1979.

Licenciou-se em Comunicação Empresarial e Marketing, trabalhou com José Bento dos Santos, na Quinta do Monte d'Oiro, e com Maria de Lurdes Modesto.

José Avillez é considerado uma das grandes referências da cozinha em Portugal e tem-se destacado também pelo seu espírito empreendedor.

Tem dois livros publicados: *Um Chef em sua casa* e *Petiscar com Estilo*.

Considera a cozinha como uma forma de expressão. Cada prato conta uma história e tem como principal objetivo emocionar quem o aceita provar.

José Avillez passou pelas cozinhas de chefes famosos como Ferran Adrià, Alain Ducasse e Eric Frechon.

Em 2005, foi distinguido pela Academia Internacional de Gastronomia com o prémio "Chef D'Avenir".

Em 2007, criou o serviço de *catering* José Avillez Catering e o *take-away* JA em casa, negócio que ainda mantém.

Em 2008, ocupou o lugar de Chef Executivo do restaurante Tavares, onde, em pouco mais de um ano, conquistou uma estrela Michelin. Deixou o Tavares no início de 2011.

Em 2009, recebeu o prémio "Chef do Ano", atribuído pela Academia Portuguesa de Gastronomia. O Tavares foi contemplado com o prémio "Melhor Restaurante do Ano de 2008", pela *Revista de Vinhos*.

Ainda em 2009, participou no "Madrid Fusión" e integrou a equipa portuguesa que participou no evento "Millésime Madrid".

Neste mesmo ano, foi nomeado por Ferran Adrià, como um dos 100 Chefs Contemporâneos no livro "COCO".

Este foi também o ano em que o Tavares foi distinguido com uma estrela Michelin.

Em 2010, foi eleito pela revista *Wine - A Essência do Vinho* como "Personalidade do Ano 2009 na Gastronomia".

A convite do Turismo de Portugal participou na Feira Internacional de Turismo de Madrid 2010, onde fez duas apresentações de *food design*.

Foi um dos chefes portugueses convidados do Montreal High Lights Festival.

No mesmo ano, o guia *Boa Cama Boa Mesa*, do Jornal *Expresso*, distinguiu o Tavares com o Garfo de Platina, a mais alta distinção atribuída por este guia.

A convite da AEP – Associação Empresarial de Portugal, participou na Market Week Moscovo, onde fez uma apresentação sobre a gastronomia portuguesa e os produtos portugueses representados no evento.

Participou no programa "Prove Portugal" que visa consolidar Portugal como destino gastronómico de excelência.

Ainda em 2010, foi distinguido com a Medalha de Honra pela AHRESP – Associação de Hotelaria, Restauração e Similares de Portugal pelos relevantes contributos e serviços prestados.

Em 2011, criou a “Empadaria do Chef”, em parceria com a empresa H3.

Em 2012, participou pela segunda vez no "Madrid Fusión" e o *Guia Boa Cama Boa Mesa* atribuiu ao Belcanto o prémio Revelação.

Serviu o jantar de inauguração da exposição da artista Joana Vasconcelos em Versailles.

Foi distinguido com o prémio "Sabores del Arco Atlántico", atribuído pelo Turismo de Gijón, Espanha.

Foi convidado a participar nas Comemorações do Ano Portugal no Brasil e nas Comemorações do Ano Brasil em Portugal.

Ainda em 2012, participou na segunda edição do "Millésime Mexico", o mais importante evento gastronómico do México e o Belcanto foi distinguido com uma estrela Michelin.

Em 2012, iniciou o programa exibido na SIC Mulher, "JA ao lume", do qual é autor e apresentador.

Em 2013, foi distinguido com o prémio Chef do Ano pelo *Guia Boa Cama Boa Mesa* e o Belcanto recebeu o prémio Garfo de Platina do mesmo Guia.

Neste momento tem três restaurantes em Lisboa, na zona do Chiado, com três conceitos diferentes, o Belcanto, o Cantinho do Avillez e a Pizzaria Lisboa.

O Belcanto nasceu em 1958, no Largo de S. Carlos, no Chiado, junto ao Teatro Nacional de S. Carlos.

No Verão de 2011, José Avillez interessou-se pelo Belcanto e iniciou uma profunda remodelação da cozinha e do espaço.

No princípio de 2012, o Belcanto por José Avillez abriu totalmente renovado.

O Cantinho do Avillez é um espaço acolhedor onde convivem a modernidade e a tradição.

A cozinha é, em grande parte, de inspiração portuguesa, sendo a qualidade uma prioridade para o chefe. A carta oferece uma grande variedade de petiscos, pregos, entradas, pratos e sobremesas.

O serviço é simpático e informal e o ambiente alegre e descontraído.

A Pizzaria Lisboa foi a sua mais recente abertura. O seu pai teve uma das primeiras pizzarias que abriram em Portugal e José Avillez tem boas recordações dessa época.

Agora tem a sua própria pizzaria. A sua grande preocupação com a qualidade oferecida continua patente neste negócio. Desde a seleção da farinha à escolha do forno a lenha, nada foi deixado ao acaso.

A carta, para além das pizzas, tem também saladas, risottos, entradas, pastas e sobremesas.

O ambiente pretende-se descontraído e familiar.

O inquérito foi realizado através de entrevista pessoal com o chefe José Avillez no restaurante Belcanto no dia 14 de Maio de 2013.

1. a) Como faz a seleção dos empregados?

Faz uma análise cuidada do curriculum dos candidatos e depois faz uma avaliação pessoal.

b) O critério da formação influencia a seleção?

O critério da formação tem pouca influência na seleção dos candidatos, pois acha que tecnicamente sabem pouco.

c) O que pensa da formação atual?

José Avillez pensa que a formação deve, no mínimo, ser equivalente ao 12.º ano de escolaridade. Nota muito a falta de organização no pensamento e de formação básica.

d) Quais os aspetos que gostaria de ver melhorados?

Há três elementos muito importantes e que faltam na formação, que são a formação estrutural da pessoa, a falta de motivação e o espírito de sacrifício.

2. a) Tem manual de procedimentos?

No Belcanto, não tem propriamente um manual de procedimentos escrito, dada a especificidade do restaurante.

Nesta unidade, cada prato tem os seus procedimentos técnicos.

Aqui são diferenciados os procedimentos técnicos dos procedimentos de urgência.

Os procedimentos de urgência são todos os imprevistos que possam eventualmente acontecer e que, de alguma forma, possam interferir não só com os procedimentos técnicos mas também com a produção na cozinha.

A título de exemplo: se um cliente atender uma chamada, no preciso momento em que vão ser levados os pratos para a sua mesa, este processo deve ser interrompido, pois vai interferir com o procedimento técnico da explicação do prato.

b) Como caracteriza o seu serviço?

Caracteriza o seu serviço como informal, cuidado e dedicado. A sua própria forma de estar e liderança são seguidas pelos colaboradores. A sua grande preocupação é fazer com que as pessoas se sintam bem. Tenta inserir o cliente no restaurante.

c) O seu serviço funciona conforme desejado?

O serviço funciona conforme o desejado; no entanto, é preciso sempre evoluir.

d) Quais as falhas que deteta e que gostaria de ver corrigidas?

É muito importante saber avaliar o nível de confiança que pode ter com o cliente, perceber e ver até onde pode ir.

O cliente não aceita da mesma forma, por exemplo, se é um empregado a tocar-lhe ou se é o próprio a fazê-lo.

É muito importante que o cliente saia do restaurante com a ideia de que tudo estava perfeito e que ainda foi feito algo mais por ele.

3. a) Qual a importância do acolhimento?

O acolhimento é fundamental. É de extrema importância que o cliente sinta que faz parte do restaurante.

O cliente é uma pessoa com nome e não um número.

b) Quais os principais cuidados?

Os cuidados começam logo quando o cliente faz a reserva.

Tenta saber se, o que traz o cliente ao restaurante, é uma ocasião especial, ou se tem alguma intolerância alimentar.

Após a reserva, é feito um levantamento sobre o cliente. O objetivo é tentar conhecer o cliente o melhor possível para poder preparar a sua chegada.

c) Como é feito?

O acolhimento é feito de uma forma muito personalizada.

É importante reconhecer o cliente quando ele chega. Este reconhecimento é fruto do levantamento feito depois da reserva.

O colaborador que acolhe o cliente, apresenta-se pelo nome e como já falou com ele aquando da reserva, este reconhece-o.

Esta é mais uma forma de integrar o cliente no restaurante.

d) Há manual de procedimentos?

Há procedimentos definidos, sendo que o objetivo é que o cliente se sinta confortável e integrado no espaço.

4. Descrição do acolhimento e serviço ideal.

No que diz respeito ao acolhimento, o cuidado com o cliente começa logo quando este faz a reserva.

É muito importante obter o maior número de informações do cliente, sem, no entanto, ser maçador ou inconveniente.

Depois de tentar perceber qual o objetivo ou propósito do cliente, é feito um levantamento sobre o mesmo. Quanto mais souberem do cliente, mais fácil será integra-lo no espaço e no conceito.

Os clientes são levados à cozinha e é-lhes explicada a história do restaurante e também é dada uma explicação sobre as tarefas dos diversos colaboradores.

Os colaboradores devem estar sempre muito atentos aos comentários dos clientes, para que alguma informação de relevo possa ser transmitida ao resto da equipa.

5. Exige-se ou não um novo modelo de serviço de mesa?

Sim. A sala é preponderante no facto de o cliente se sentir especial.

Tem de haver uma ligação forte entre a cozinha e a sala. O serviço tem de ser capaz de transmitir os objetivos da cozinha.

É fundamental o envolvimento da sala com o conceito da cozinha. Só através de um grande envolvimento entre as duas partes é possível fazer com que o cliente se sinta verdadeiramente integrado.

A capacidade de decisão, quando surge um imprevisto, também só é possível quando a equipa de sala está perfeitamente em sintonia com a cozinha e com o conceito que se pretende transmitir.

Tem de haver carinho em receber o cliente. Tudo deve ser feito pelo cliente.



Entrada do Restaurante Belcanto – Fotografia do autor

Restaurante Mesa – Luís Américo

Luís Américo nasceu a 29 de Agosto de 1972 na cidade do Porto e formou-se na Escola de Hotelaria e Turismo do Porto, em 1995, em Gestão e Técnica Hoteleira. Fez um curso complementar em “Hotel Management” pelo Centre International de Glion, Suíça e depois frequentou um Bacharelato em Gestão Hoteleira na Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril.

Foi diretor de comidas e bebidas e de operações de várias unidades do Grupo Visabeira, diretor de comidas e bebidas da RTA, SA e Casa da Calçada da Mota e Companhia SA, tendo passado também pelo Hotel da Aldeia (Albufeira), como diretor de comidas e bebidas.

Em Janeiro 2003, abriu o Restaurante Foz Velha, no Porto, como sócio gerente e Chefe de Pastelaria, mantendo-se no projeto até Fevereiro de 2005.

De Maio de 2005 até Dezembro de 2006, foi Chefe de Cozinha – Consultor da Quinta da Camarinha, local onde se realizam todo o tipo de eventos.

Foi formador na Escola Profissional de Vouzela, entre Setembro de 2005 e Abril de 2007, e no Instituto Politécnico da Guarda – Núcleo de Seia, entre Setembro de 2006 e Julho de 2007.

Em 2007, realizou consultorias para a UMA – Food Atitude, como consultor de cozinha para a criação de um conceito gastronómico. No mesmo ano, trabalhou com a GALP na criação e desenvolvimento de sanduiches e saladas para a “Grab&Go”. Ainda no ano de 2007, desenvolveu para a NORGE, receitas de bacalhau e salmão da Noruega.

Em 2011, foi consultor da Bacalhau Dias para o desenvolvimento de receitas originais para a aplicação de Ipad e Iphone.

Em 2009, abriu o restaurante “Mesa” no Porto como sócio e Chefe Executivo, projeto que teve o seu fim em Janeiro de 2013.

Atualmente tem consultorias ativas com a Praia da Luz – Restaurante e Bar, no Porto, com o restaurante “Porta Rossa” do Grupo Caféina, também no Porto e com a Rational International. É colaborador permanente da Associação de Turismo do Centro (desde 2005), Essência do Vinho (desde 2005), Escola de Cozinha Essência (desde 2011), 1000 Paladares (desde 2011) e Soundwich (desde 2012).

Luís Américo foi eleito chefe Cozinheiro do Ano em 2004 e Chefe do Futuro 2011 pela Academia Internacional de Gastronomia, sediada em Paris.

Foi ainda convidado para inúmeras ações a convite de várias Instituições Nacionais e representou Portugal em vários festivais e semanas gastronómicas, realizadas em diversos países do mundo.

Atualmente é proprietário da empresa de consultoria gastronómica Luís Américo Unipessoal Lda., desde Setembro de 2007.

No que diz respeito a restaurantes, é sócio e Chefe Executivo do restaurante Forneria São Pedro na Afurada, Vila Nova de Gaia, sócio e Chefe Executivo do restaurante Mercado no Mercado Ferreira Borges, no Porto, e sócio e Chefe Executivo do restaurante FADO em Macau.

A entrevista foi realizada ainda com o restaurante Mesa em funcionamento no dia 28 de Janeiro de 2013.

1. a) Como faz a seleção dos empregados?

Faz entrevistas, tendo em conta a formação e o curriculum.

Nesta entrevista, avalia sobretudo a personalidade do candidato.

A possibilidade de conseguir moldar a pessoa é muito importante, passando a parte técnica para segundo plano.

A opção recai sobre aquele que goste do que vai fazer, que sinta emoção.

b) O critério da formação influencia a seleção?

Sim; no entanto a análise da personalidade vale 60% e a parte técnica 40%.

c) O que pensa da formação atual?

Não tem opinião formada, mas pensa que continua igual há vinte anos. Dá-se demasiada importância à formação técnica.

d) Quais os aspetos que gostaria de ver melhorados?

O objetivo é proporcionar ao cliente momentos especiais e a formação deve ir ao encontro destes momentos.

Perceber o cliente e saber avaliar as suas expectativas.

Tem de haver uma filosofia de serviço que gere proximidade com o cliente.

É importante perceber o que se pode proporcionar ao cliente.

A educação das pessoas evolui, há novas pessoas com poder económico que podem frequentar restaurantes de nível elevado e é fundamental que essas mesmas pessoas se sintam bem. É fundamental saber contribuir para o seu bem-estar.

2. a) Tem manual de procedimentos?

Não tem manual escrito para os procedimentos de serviço.

b) Como caracteriza o seu serviço?

Caracteriza o seu serviço como sendo cuidado e divertido.

A sua forma de estar dentro da restauração é inculcida e os colaboradores seguem-na.

O seu conhecimento de outras realidades servem para transmitir e pôr em prática os detalhes que acha fundamentais.

A educação de base e a formação pessoal são muito importantes. Conseguir ler o cliente é a chave.

c) O seu serviço funciona conforme desejado?

Sim, está de acordo com o que o cliente paga. Está enquadrado dentro da expectativa que proporciona ao cliente.

d) Quais as falhas que deteta e que gostaria de ver corrigidas?

Não deteta propriamente falhas. No entanto, gostava de ter mais serviço como, por exemplo, um escanção.

Este facto está condicionado pela procura que o restaurante tem.

Gostava que houvesse mais profissionalismo, no sentido em que, quando se está a trabalhar, tem de haver mais concentração. Deu o exemplo dos telefones pessoais e dos fumadores e dos intervalos e relaxamento que daí surgem.

3. a) Qual a importância do acolhimento?

O acolhimento vale mais do que a parte da cozinha. Um bom acolhimento e serviço desculpam uma menos boa cozinha. O contrário não é verdade.

O acolhimento é fundamental, a sensação que o cliente pode ter, quando entra no restaurante, de se sentir perdido, é dramática.

Por vezes, um simples olhar para o cliente é suficiente para que ele se sinta melhor.

b) Quais os principais cuidados?

O principal cuidado é que o cliente se sinta bem. O cliente deve notar que estamos a tratar dele.

O histórico do cliente é muito importante para poder personalizar o seu serviço e gostos.

O objetivo é fidelizar o cliente.

c) Como é feito?

Neste caso sendo a pessoa responsável uma senhora, Luís Américo definiu o seu papel como o de uma "Dona de Casa".

O objetivo é acolher os clientes como se estivessem em casa. Esta pessoa tem total autonomia para gerir e resolver todos os problemas.

Ela deve fazer com que o cliente se sinta especial.

d) Há manual de procedimentos?

Não há procedimentos escritos. Há procedimentos de base que são transmitidos.

Todos os colaboradores têm instruções para transmitir tudo à "Dona de Casa".

No caso de sentirem que algo tinha corrido menos bem, a ordem é para oferecer a refeição completa, pedir desculpa e uma nova oportunidade.

Para isto, é fundamental a capacidade de leitura do cliente.

4. Descrição do acolhimento e serviço ideal.

O cliente deve ser recebido de uma forma alegre, ele deve sentir-se bem-vindo e desejado. Isto deve fazer com que o cliente também se sinta contente com a nossa presença.

É neste momento que é preciso ter capacidade para perceber o objetivo e o estado de espírito do cliente.

O cliente que vem festejar um aniversário não vem com o mesmo estado de espírito que outro que vem com o objetivo de ter uma refeição a dois.

Depois de percebido o objetivo do cliente, o serviço deve ser adaptado a ele.

Em termos gerais, o serviço deve ser fluído.

5. Exige-se ou não um novo modelo de serviço de mesa?

Sem dúvida que o serviço deve ser adaptado aos dias de hoje.

A técnica não tem tanta importância; o foco é criar bons momentos.

O serviço deve ser adaptado ao cliente.

O serviço demasiado técnico tem tendência a desaparecer, principalmente ao jantar, onde os clientes procuram momentos de descontração e bem-estar. Esta tendência é mais visível na Europa e América do Norte; no entanto, na Ásia, o serviço tradicional continua a ser o favorito.

O serviço tem de ser muito atento, mais próximo do cliente.

Nos países em que há taxa de serviço, o serviço é melhor. Os melhores são recompensados. Quase se pode dizer que cada um gere o seu próprio micro-negócio e isso faz com que o empenho e envolvimento com o cliente seja mais eficaz.

Restaurantes DOC e DOP

Rui Paula nasceu no Porto, em 1967, mas foi pela forte ligação que tinha com a sua avó materna e às comidas que esta preparava que, desde muito novo, ganhou o gosto pela cozinha.

Em 1994, abriu em conjunto com a sua mulher, o Restaurante Cêpa Torta em Alijó, terra natal da sua avó materna.

Começou aqui, como autodidata, o seu percurso na cozinha. Uma cozinha de inspiração tradicional apresentada de forma moderna e distinta.

A sua vontade de evoluir levou-o a fazer alguns estágios com chefes conceituados como por exemplo José Cordeiro, na Casa da Calçada, Miguel Castro Silva, no Bull & Bear e Anton Edelmann, que chefiou a cozinha do Savoy mais de 20 anos, em Londres.

Em 2007, em parceria com o irmão, abriu o Restaurante DOC (Degustar, Ousar e Comunicar) no cais da Folgosa, um edifício de linhas contemporâneas.

Em pouco tempo, o DOC transformou-se num lugar de eleição para quem vive no Douro ou viaja pela região. A conjugação entre a comida, o vinho e a paisagem contribuíram para o sucesso do DOC.

Em 2010, também com o irmão, abre o DOP, no Palácio das Artes, na zona histórica do Porto. Era o regresso à sua cidade e um grande desafio.

Rui Paula foi ganhando vários prémios.

No Concurso ‘Gastronomia com Vinho do Porto’, promovido pelo Instituto do Vinho do Porto e a revista *Inter Magazine*, foi Medalha de Prata 2001 e 2003 com o Cêpa Torta, em 2005 Medalha de Ouro com o Cêpa Torta e 2007 também Medalha de Ouro com o Cêpa Torta e com o DOC.

Em 2009, voltou a ganhar a Medalha de Prata com o Cêpa Torta e com o DOC.

Em 2007, ganhou o prémio "Melhor Carta de Vinhos" da *Revista de Vinhos*.

Em 2008, foi Garfo de Ouro do anuário *Boa Cama, Boa Mesa*, editado pelo jornal *Expresso*.

No mesmo ano ganhou o Prémio “Novo Projecto Privado” na 4.^a Edição dos Prémios Turismo de Portugal | Projectos Turísticos de Excelência.

Em 2009, voltou a ganhar o Garfo de Ouro do anuário *Boa Cama, Boa Mesa*, editado pelo jornal *Expresso*.

Ganhou ainda, em 2009, o 1.º prémio a nível mundial na categoria de Melhor Primeira Obra nos “Gourmand World Cookbook Awards” e 3.º lugar na categoria de Melhor Fotografia, conquistados pelo seu livro *Rui Paula, uma cozinha no Douro*.

Mais recentemente, Rui Paula lançou uma gama de produtos gourmet, como compotas, azeite extra virgem e vinho D.O.C Douro, com a mesma garantia de qualidade dos produtos que serve nos seus restaurantes.

A entrevista foi realizada no restaurante DOP no dia 9 de Julho de 2013.

1. a) Como faz a seleção dos empregados?

Faz entrevistas e dá grande importância à formação pessoal do candidato. A entrevista é direcionada tendo em atenção o lugar e as tarefas a desempenhar.

b) O critério da formação influencia a seleção?

A formação é importante, mas a humildade é o fator primordial. A personalidade do candidato e o conhecimento de línguas são os parâmetros que mais valoriza.

c) O que pensa da formação atual?

Os formadores não estão atualizados com o que o mercado exige. As escolas têm pouco dinheiro e o recrutamento dos alunos devia ser mais rigoroso.

Os conteúdos programáticos continuam demasiado técnicos.

d) Quais os aspetos que gostaria de ver melhorados?

As escolas deviam ter mais condições e deviam recrutar formadores à altura.

As escolas deviam ter capacidade para trabalhar com produtos de primeira qualidade.

Tanto no que diz respeito à matéria-prima utilizada na cozinha como a material de sala, como, por exemplo, os diversos tipos de copos adequados aos diferentes tipos de vinhos.

É necessário dar mais autoestima e importância à profissão.

2. a) Tem manual de procedimentos?

Não tem manual de procedimentos de sala, só de cozinha.

b) Como caracteriza o seu serviço?

Classifica o seu serviço como muito extremoso e com uma cadência adequada.

Tem muito cuidado com o serviço; daí aceitar apenas um a dois estagiários.

Todos têm de saber línguas.

Todos os colaboradores têm de saber a composição de todos os pratos.

Saber aconselhar os vinhos para cada um deles e saber qual o copo mais adequado também faz parte dos conhecimentos obrigatórios.

c) O seu serviço funciona conforme desejado?

Sim, funciona, mas demorou anos.

A estabilidade da equipa foi muito importante e tem neste momento elementos que fazem parte da estrutura há 13 anos.

A equipa que está neste momento no DOP esteve quase dois anos a ser treinada no DOC.

Os custos para conseguir atingir este objetivo foram muito grandes.

d) Quais as falhas que deteta e que gostaria de ver corrigidas?

A situação mais complicada é a falta de concentração, principalmente nos dias de menor movimento, há uma tendência para um certo relaxamento.

Devia haver uma maior consciência para os pormenores.

3. a) Qual a importância do acolhimento?

O acolhimento é fundamental e pode definir de imediato o restaurante.

b) Quais os principais cuidados?

Tem sempre uma pessoa na porta a receber os clientes. Essa pessoa verifica se o cliente tem reserva e encaminha-o de imediato para a mesa, mesmo que ele não tenha reserva.

No caso de o restaurante já estar cheio, tenta fazer a marcação para outro dia e dá ao cliente um cartão com os contactos do restaurante.

A principal preocupação é fazer com que o cliente sinta de imediato que está a ser ajudado.

c) Como é feito?

O acolhimento está formatado à sua medida, dado que a sua presença no restaurante é constante. Quando ele não está, tem sempre o irmão ou a esposa.

Os eventuais problemas de "pânico", como lhes chama, são sempre resolvidos pelo responsável máximo que tem o cuidado de ir sempre à mesa falar com o cliente.

d) Há manual de procedimentos?

Não tem procedimentos escritos. Está neste momento a criar uma base de dados dos clientes para ficar a conhecer melhor as suas preferências e hábitos.

4. Descrição do acolhimento e serviço ideal.

O cliente tem que sentir que está a ser bem recebido.

É fundamental haver humildade, simpatia, rigor, conhecimentos técnicos.

5. Exige-se ou não um novo modelo de serviço de mesa?

Sim, exige-se. A técnica passou para segundo plano, e os profissionais têm de ter mais em conta o bem-estar do cliente.

A capacidade para conseguir fazer a leitura do cliente tornou-se fundamental.

Tudo deve ser feito para que a sua experiência se torne única e, como tal, o serviço deve adaptar-se ao cliente e não o contrário.

Os profissionais têm de estar conscientes de que nesta profissão só há "relógios" para os clientes.

A humildade sem subserviência é de extrema importância.

O cliente nunca pode ser desvalorizado, pois nunca sabemos quem está do outro lado.

Hoje em dia, o cliente é muito mais conhecedor e exigente.



Restaurante DOP- Rui Paula- Fotografia do autor

Hotel Casa da Calçada – Restaurante Largo do Paço

O Hotel Casa da Calçada está localizado em Amarante, entre a cidade do Porto e o vale do Rio Douro, e é membro da Associação de hotéis Relais & Châteaux desde 2003.

O seu ambiente é familiar e acolhedor.

O edifício, construído durante o séc. XVI e recuperado em 2001, foi declarado pelo Governo Português como de relevante interesse arquitetónico, histórico e cultural.

É dentro deste hotel que se encontra o restaurante Largo do Paço, premiado com uma estrela Michelin e com ambiente de requinte e acolhedor.

Entrevistamos o Maître D'Hotel e Sommelier, Adácio Ribeiro, que trabalha na unidade desde Fevereiro de 2002.

Adácio Ribeiro é também responsável por todos os eventos do hotel.

Adácio Ribeiro fez a sua formação nas Escolas de Hotelaria de Lausanne e do Porto. Passou por hotéis como o Meridien, Solverde Espinho e Ipanema Park, colaborou como júri em vários concursos nacionais e internacionais, colaborou na revista *Única* do jornal *Expresso* e apresentou provas de vinhos em vários programas de televisão.

Adácio Ribeiro foi eleito Chefe de Mesa do Ano 2004 pela Academia Portuguesa de Gastronomia.

Foi ainda formador de cursos de Mesa, Bar e Escanção.



Entrada do Hotel Casa da Calçada – Fotografia do autor

A entrevista foi realizada no Hotel Casa da Calçada no dia 12 de Julho de 2013.

1. a) Como faz a seleção dos empregados?

Procuram fundamentalmente mão-de-obra local.

Depois de entrevistados, os candidatos selecionados têm de fazer obrigatoriamente um estágio.

Só no final deste, e se a adaptação tiver sido perfeita, é que os candidatos passam a colaboradores.

Esta adaptação ao restaurante, com regras internas muito específicas, é mais importante do que os conhecimentos que o candidato possa ter.

b) O critério da formação influencia a seleção?

Influencia, mas não é fundamental.

Dos 10 colaboradores de sala que têm no momento, apenas dois têm formação hoteleira. A unidade proporciona aos colaboradores formação a vários níveis, incluindo as línguas.

O mais importante é que o candidato tenha potencial para se moldar ao conceito do restaurante e ao tipo de serviço personalizado e familiar.

c) O que pensa da formação atual?

Os alunos não saem com as capacidades que o mercado exige e os estágios são poucos. A postura e as línguas são fatores que também estão em falta.

d) Quais os aspetos que gostaria de ver melhorados?

A duração dos estágios devia ser melhorada. Os períodos de estágio são muito curtos.

Por outro lado, as entidades que recebem os estagiários deviam dar-lhes um incentivo.

Há uns anos atrás, os estagiários tinham alimentação, por vezes dormida e ainda recebiam metade do salário mínimo nacional.

Hoje em dia, se os estágios forem longe da área de residência dos estagiários, estes ainda pagam para trabalhar e aprender.

Esta falta de incentivo faz com que os estagiários, por vezes, não procurem os melhores locais, mas aqueles mais perto da sua residência.

A formação na área das línguas tem de ser muito melhor, pois grande parte das vezes os alunos não sabem sequer o básico.

Os formadores deviam estar mais ligados à realidade o que nem sempre acontece.

A seleção dos candidatos devia ser muito mais rigorosa, há alunos selecionados que não têm perfil para a profissão. Procuram a hotelaria como refúgio e não como paixão.

2. a) Tem manual de procedimentos?

Não tem manual escrito. A maioria da equipa, 80%, está junta há oito a dez anos e os que entram de novo fazem um estágio e são integrados seguindo todos os procedimentos.

b) Como caracteriza o seu serviço?

Considera o serviço personalizado e de excelente qualidade.

O serviço é a cara da Casa, humilde, comprovado pelos diversos prémios que o restaurante recebeu até à data.

Todos os colaboradores sabem a carta de cor, os processos de confeção e os ingredientes de cada um dos pratos.

De cada vez que se pretende introduzir um prato novo na carta, todos provam e dão a sua opinião, antes de este ser colocado à venda.

A ligação entre a cozinha e a sala é muito boa.

Todos sabem muito bem o que estão a vender.

c) O seu serviço funciona conforme desejado?

Queremos sempre mais.

Podia ser ainda mais personalizado.

Em termos de material, gostaria de ter talheres, copos e pratos melhores, mas o que tem está adaptado à realidade do seu restaurante.

Considera o serviço de vinhos muito bom.

d) Quais as falhas que deteta e que gostaria de ver corrigidas?

Gostava de conseguir dar ainda mais atenção aos clientes. mas para isso precisava de mais colaboradores. No entanto, dada a situação económica e social que o País atravessa, tal não é possível. "Tivemos que nos adaptar à realidade do País".

3. a) Qual a importância do acolhimento?

O acolhimento é o mais importante.

Um bom acolhimento pode disfarçar uma cozinha menos boa.

Tem de haver uma ligação entre o funcionário e o cliente. No seu restaurante tem clientes que, quando sabem que determinado colaborador está de folga ou de férias, não aparecem.

b) Quais os principais cuidados?

A preocupação é que o cliente se sinta como em sua casa.

Procuram sempre integrar o mais possível o cliente no espaço e no ambiente. Quando o cliente procura um local do Hotel, não lhe é indicado, mas deve ser acompanhado ao local.

c) Como é feito?

No seu caso específico, como o restaurante está dentro do hotel, o acolhimento começa logo na receção, onde são dadas as boas vindas ao cliente.

Este é acompanhado ao restaurante e é feita uma conversa de circunstância.

Quando o rececionista entrega o cliente ao chefe de sala, este já sabe o nome dele e começa logo a tratá-lo pelo nome e dá-lhe as boas vindas. Desta forma o cliente vai sentir-se mais próximo do restaurante e do empregado.

Depois pergunta ao cliente se quer um aperitivo ou se quer passar diretamente para a mesa.

É importante a sugestão, pois vender é fundamental. No entanto, o facto de ser necessário vender não significa que o cliente seja pressionado a comprar.

Esta força na venda é feita com o objetivo de ir ao encontro das expectativas do cliente e, por vezes, pode até ser pouco comercial.

d) Há manual de procedimentos?

Já tiveram. Neste momento, e dado que a equipa já é muito antiga, os novos, quando entram, assimilam-nos.

4. Descrição do acolhimento e serviço ideal.

Tudo tem de ser feito em prol do cliente. Tudo o que ajude o cliente a sentir-se bem.

No Verão, por exemplo, perguntar logo ao cliente se deseja um copo de água.

Vender é muito importante, mas é preciso saber aconselhar tanto um aperitivo como um digestivo.

Todos os pormenores para com o cliente são importantes; o serviço deve transmitir felicidade ao cliente.

É muito importante os empregados saberem ler o cliente para avaliarem como podem atuar.

A primeira conversa com o cliente deve revelar o seu objetivo e expectativa.

A proximidade com o cliente é importante, mas este não se deve sentir pressionado.

5. Exige-se ou não um novo modelo de serviço de mesa?

Sim, sem dúvida, mas não sabe se será um novo ou se será o antigo, mas mais profissional do que é atualmente.

As pessoas, antigamente, faziam da profissão um ato de excelência; agora recorrem à profissão porque não arranjam mais nada.

Tem de se gostar e abraçar a profissão de corpo e alma.

A postura perante a profissão é fundamental. As pessoas têm de ter o perfil adequado, sabendo que os sacrifícios vão ser muitos, como, por exemplo, os horários e os dias festivos.

O principal é a seleção das pessoas.

Deixou de haver hoteleiros. Hoje em dia, os proprietários são pessoas com outras profissões, que têm dinheiro para aplicar, resolvem abrir um restaurante e querem replicar um restaurante que viram num local qualquer onde estiveram uma vez.

É um capricho e falta-lhes conhecimentos, sensibilidade e perspicácia.

A evolução deve ser feita no sentido de acompanhar a evolução da cozinha e do bem-estar do cliente.

Tem de adaptar-se ao conceito e ao local para que a postura seja a mais correta.

Algo tem de ser feito em prol da imagem do empregado de sala.

Nos anos 80, a profissão tinha prestígio. Hoje a imagem está degradada, pois a velha "Escola" está a desaparecer.

Há coisas do antigamente que devem ser conservadas e adaptar-se à nova gastronomia e sociedade, mas sem perder as raízes.

A adaptação deve ser feita sem que o profissionalismo seja descurado.

A educação em casa das pessoas é diferente.

Não está otimista em termos de futuro.

Hotel The Yeatman

A maioria das empresas de vinho do Porto foi fundada por famílias britânicas. Apesar de, entretanto, algumas delas terem sido vendidas, a família Yeatman, que iniciou o comércio de vinho do Porto em 1838, ainda é proprietária de três das mais famosas empresas de Vinho do Porto.

Nos anos 90, a família abriu o primeiro hotel no Vale do Douro, pertencente à cadeia Relais & Châteaux, contribuindo assim para a valorização da região do Douro como destino turístico vínico.

Em 2006, começou a nascer o projeto daquele que viria a ser o primeiro hotel vínico de luxo, o The Yeatman.

O Hotel The Yeatman situa-se na zona alta do centro histórico de Vila Nova de Gaia, muito perto das Caves de Vinho do Porto, e inaugurou em Agosto de 2010.

O hotel possui a mais abrangente cave de vinhos portugueses no Mundo, com cerca de 25.000 garrafas de vinhos de mesa e do Porto, e o restaurante ganhou uma estrela Michelin em Novembro de 2011.

A entrevista foi feita no hotel no dia 13 de Julho de 2013 com Martinho Osório, atual responsável do departamento de comidas e bebidas do Hotel.

1. a) Como faz a seleção dos empregados?

São feitos contactos dentro da equipa, no sentido de averiguar se um dos colaboradores tem conhecimento de uma pessoa que possa integrar a equipa.

São também analisados os desempenhos dos estagiários que passaram pelo Hotel e, no caso de haver elementos que se tenham destacado, são chamados para uma entrevista.

A entrevista é feita pelo responsável e pelo departamento de Recursos Humanos.

b) O critério da formação influencia a seleção?

Sim, privilegiam as Escolas de Hotelaria do Porto, Lamego e Faro a nível nacional e a nível internacional as Escolas de Lausanne e Les Roches.

Dadas as características do Hotel, é sempre uma mais-valia a formação em vinhos.

Outros fatores determinantes na seleção são a aparência e o conhecimento de línguas.

c) O que pensa da formação atual?

O nível da formação é bom. Há elementos que vêm muito bem preparados, no entanto os conteúdos são iguais aos do seu tempo. Os alunos deviam ter a mente mais aberta para o que é o mercado atual.

d) Quais os aspetos que gostaria de ver melhorados?

A formação no que diz respeito aos vinhos é fraca ou inexistente.

2. a) Tem manual de procedimentos?

Tem manual escrito para o restaurante e para o bar, mas para os eventos não.

b) Como caracteriza o seu serviço?

Considera o seu serviço formal, descontraído e dedicado.

Há muita polivalência entre os elementos de sala. Os elementos podem estar na Roda, podem servir vinhos ou a colaborar num dos turnos em que o restaurante está dividido. Caso seja necessário, podem ainda ir receber os clientes à porta do restaurante.

c) O seu serviço funciona conforme desejado?

Sim, está dentro dos parâmetros definidos no manual de procedimentos, embora haja sempre pormenores a melhorar.

d) Quais as falhas que deteta e que gostaria de ver corrigidas?

Gostava de melhorar o serviço de vinhos.

Estamos a falar de um Hotel Vínico e como tal a exigência relativamente a este serviço é maior. Para isso precisava de mais um elemento com bons conhecimentos de vinhos.

Dada a grande quantidade de referências de vinhos, seria importante ter mais equipamento para armazenamento dos vinhos em local mais próximo do restaurante.

A temperatura a que são servidos os vinhos iria ser mais exata.

Gostava de implementar um serviço de queijos, pois iria potenciar a venda dos vinhos de mesa e do Porto.

Gostava de ter um elemento destacado para fazer o acolhimento no restaurante.

A concentração dos colaboradores, por vezes, devia ser maior e o tempo da refeição é, por vezes, demasiado longo.

3. a) Qual a importância do acolhimento?

O acolhimento é fundamental.

b) Quais os principais cuidados?

Os principais cuidados são a simpatia e fazer com que o cliente não se sinta perdido.

O cliente deve ser acompanhado ao Restaurante e entregue à pessoa adequada.

c) Como é feito?

O cliente é cumprimentado, são-lhe dadas as boas vindas e perguntam-lhe se tem reserva. Caso tenha reserva, é de imediato encaminhado para a sua mesa. Caso não tenha reserva, é verificada a disponibilidade e depois é encaminhado para uma mesa ou, no caso de não haver ainda mesa disponível, é acompanhado ao bar.

Apenas têm uma pessoa alocada a esta função, quando o movimento do restaurante o justifica, ou seja, nos meses de Verão e durante os fins-de-semana.

Nos restantes períodos, o acolhimento é feito pelo chefe de sala ou pelo empregado principal do turno que está mais próximo da entrada do restaurante.

d) Há manual de procedimentos?

Sim, têm procedimentos escritos no manual do restaurante.

4. Descrição do acolhimento e serviço ideal.

Quanto ao acolhimento, é muito importante que o cliente não se sinta perdido.

O cliente não se pode sentir inibido e para isso deve ser de imediato ajudado.

Relativamente ao serviço, este deve ser feito com calma.

O cliente tem que ter a sensação de que tudo está controlado, mesmo que por vezes isso não seja a realidade.

A cadência com que o serviço é feito também é muito importante e o serviço de vinhos deve estar à altura.

Todos os elementos têm que saber tudo relativamente à carta, tanto no que diz respeito à confeção como aos ingredientes.

5. Exige-se ou não um novo modelo de serviço de mesa?

A base devia continuar igual.

Acontece que, hoje em dia, há muitos conceitos diferentes de restauração que exigem diferentes tipos de serviço.

A formação tem de se adaptar a esta diversidade de serviço.

É fundamental que a formação se adapte a esta realidade e alerte os formandos para esta diversidade.

Os formandos deviam sair das Escolas com a mente mais aberta.

Análise dos resultados

Quadro resumo do inquérito [questões-1b), 2 a), b) e c), 3a) e 3d)]

Perguntas	Unidade	1	2	3	4	5	6	7	8
O critério da formação influencia a seleção?	Sim	x			x				x
	Não		x	x		x	x	x	
Tem manual de procedimentos?	Sim	x		x	x				x
	Não		x			x	x	x	
Como caracteriza o seu serviço?	Bom		x	x			x		x
	Adequado	x			x	x		x	
	A melhorar								
O seu serviço funciona conforme o desejado?	Sim	x	x	x	x	x	x	x	x
	Não								
Qual a importância do acolhimento?	Elevada	x	x	x	x	x	x	x	x
	Média								
	Baixa								
Há manual de procedimentos?	Sim			x	x				x
	Não	x	x			x	x	x	

1-Grupo Cafeína

2-Restaurante Ferrugem

3-Restaurante Belcanto

4-Grupo Altis

5-Restaurante Mesa

6-Restaurante DOC e DOP

7-Hotel Casa da Calçada

8-Hotel The Yeatman

A maior dificuldade com que nos deparámos foi a de conseguir agendar as entrevistas com os entrevistados, dada a sua grande carga de trabalho.

As entrevistas foram informais e a disponibilidade para as respostas foi muito positiva.

Todos os entrevistados acharam o assunto muito interessante e manifestaram de imediato interesse em colaborar, tendo algumas entrevistas sido prolongadas com conversas e trocas de opiniões muito interessantes e úteis.

Foi interessante observar que alguns dos entrevistados tinham a noção exata da importância do tema, mas ainda não tinham tido oportunidade de refletir sobre ele desta forma.

A prova disso mesmo é que, quanto ao serviço todos foram da opinião de que o seu serviço funciona conforme o desejado, mas que deve ser continuamente melhorado. A falta de manual de procedimentos dificulta a melhoria, pois não há referências. Essas referências são o objetivo e sem estes não há termo de comparação, assim sendo, é difícil melhorar.

Todos aqueles que disseram não ter manual escrito, não deixaram, no entanto, de salientar que todos os colaboradores sabem todos os procedimentos e que os cumprem da forma desejada.

As unidades com manuais de procedimentos escritos tanto de serviço como de acolhimento são menos de metade.

Penso que o facto de todos os colaboradores saberem muito bem o que fazer, não implica a ausência de um manual escrito, mesmo que este tenha de ser atualizado com muita frequência.

É através dessas atualizações que as melhorias vão aparecendo.

Conseguir escrever um manual de procedimentos de maneira a que todos entendam, mesmo aqueles que chegam de novo, é uma tarefa muito difícil e exige grande rigor.

Verificamos que a importância da formação técnica passa a maior parte das vezes para segundo plano. As unidades procuram fundamentalmente pessoas com disponibilidade e paixão por aquilo que fazem.

A formação da pessoa e a sua capacidade de adaptação são cada vez mais importantes, na medida em que todos focaram o facto de o seu serviço ter características próprias. Os empregadores têm cada vez mais necessidade de adaptar as pessoas ao seu conceito e à ideia que querem transmitir ao cliente.

As características mais vezes faladas foram a formação pessoal, a humildade e a capacidade de adaptação.

A formação pessoal, na medida em que a educação das pessoas é fundamental quando se está em contacto com o cliente, a forma como falamos e os assuntos de que falamos. Como referiu José Avillez “é preciso ter Mundo para atingir a excelência”.

A humildade, porque, quando não sabemos quem está do outro lado, devemos sempre pensar que a outra parte sabe pelo menos tanto como nós. A humildade não significa subserviência, mas sim ser prestável.

A capacidade de adaptação, porque, na realidade, hoje em dia, cada restaurante tem o seu conceito e formata o serviço segundo os seus parâmetros. A sintonia com a cozinha tem de ser total e isso exige adaptação. Quem pratica o serviço de sala tem de ter a capacidade de se adaptar aos diferentes conceitos e tipos de serviço. O grau de exigência dos restaurantes também varia e, como tal, uma vez mais é necessária a capacidade de adaptação.

Há também circunstâncias em que, dados os poucos recursos, as pessoas têm de se adaptar a fazer outras tarefas ou até mesmo a simplificar outras, para que o cliente não saia prejudicado.

Outras duas características também referidas foram o conhecimento de línguas e a concentração durante as horas de serviço. Esta última, principalmente quando há menos clientes. A tendência para o relaxamento é grande quando não há a pressão de haver muitos clientes. É nestas alturas que a atenção dos responsáveis deve ser maior.

Todos reconheceram a importância das línguas e a necessidade de melhorias neste ponto. As melhorias devem ser não só na aprendizagem de base, mas também no que diz respeito ao vocabulário técnico. É no vocabulário técnico que se notam as maiores dificuldades.

A classificação do serviço foi sempre bom ou adequado. Aqueles que o classificaram como adequado, mostraram consciência de que seria possível melhorar; no entanto, os resultados do negócio impõem muitas vezes decisões de risco.

A irregularidade do negócio faz com que muitas vezes os recursos não sejam os ideais em alturas de grande movimento. Estes picos são muitas vezes inesperados e, por vezes, as equipas podem não estar prevenidas com recursos suficientes.

Quanto ao acolhimento a opinião foi unânime, todos concordaram com o facto de o acolhimento ser o mais importante. Apesar disso, apenas menos de metade tem um manual de procedimentos escrito.

Todos mostraram estar focados no cliente, sendo que alguns estavam mais interessados em vender e outros mais preocupados com o bem-estar do cliente.

Há sempre a preocupação em acompanhar o cliente, perceber o que o traz ao restaurante, fazer com que ele se sinta como em casa. Tudo é feito pelo cliente, o que importa é estar do lado do cliente.

O conceito de acolhimento é relativamente recente. Hoje em dia, uma cozinha, excelente por si só, não é suficiente para atrair os clientes. Os clientes procuram novas experiências, diferenciadoras e inesquecíveis.

Partindo do princípio de que estamos a falar de unidades com qualidade de comida semelhante, a diferença para o cliente vai estar no acolhimento e no serviço. São estes os dois fatores que vão determinar a escolha do cliente.

Dos três fatores mencionados, cozinha, acolhimento e serviço, o acolhimento é aquele com que o cliente contacta em primeiro lugar. É neste primeiro contacto que ele deve ser imediatamente conquistado. É neste momento que o cliente vai formar a primeira opinião sobre o restaurante e sobre a maneira como foi tratado.

Este é o primeiro momento em que a pessoa que está a fazer o acolhimento pode marcar o resto da refeição.

Não há ninguém que não goste de ser reconhecido. Se o cliente chegar a qualquer lugar onde seja reconhecido e tratado pelo seu nome, vai gostar. E se ainda souberem a razão que o levou ao restaurante e tenham uma surpresa preparada, então isso vai marcar e tornar a sua experiência verdadeiramente inesquecível.

Com certeza que ele vai recordar o restaurante como tendo corrido tudo bem e que até lhe prepararam uma surpresa. A surpresa vai ser sempre o fator diferenciador, foi a surpresa que fez com que o cliente se sentisse especial.

Para que tudo isto seja possível, tem de haver uma grande sintonia entre todos os que trabalham na unidade. O acolhimento tem de conseguir fazer a leitura do cliente, a cozinha tem de mostrar disponibilidade para produzir algo mais e o serviço tem de ter a simpatia e a perspicácia para conseguir dar um final a todo o processo.

As equipas deviam trabalhar como um todo. Para isso é preciso que a formação incuta todos estes conceitos aos alunos.

Todo este processo exige um novo modelo de serviço de mesa.

O cliente deixou de estar preocupado se o empregado coloca o prato pela direita ou pela esquerda, o importante para ele é que o serviço seja feito sem que ele seja incomodado.

O serviço tem de estar presente sem que seja notada a sua presença. Tudo que perturbe desnecessariamente o momento de prazer do cliente é mau para o serviço.

O tempo, onde a cozinha excelente era sempre acompanhada por um serviço rígido e impessoal, acabou. Os clientes procuram momentos de descontração e prazer, mesmo que, por vezes, seja necessário um pouco de formalidade.

Não devemos, no entanto, esquecer a técnica, pois ela é a base de tudo isto. Continua a ser preciso saber como se coloca e levanta um prato e como se abre uma garrafa de vinho.

O serviço e o acolhimento devem ser um diálogo permanente com o cliente. É preciso estar do lado dele, ouvi-lo com muita atenção e saber responder com uma atitude atenciosa, graciosa e adequada.

Conclusão

A realização deste estágio revelou-se uma experiência fantástica tanto a nível pessoal como profissional.

O Estágio permitiu que eu verificasse as necessidades deste segmento de mercado segundo a perspectiva do prestador do serviço. Ao ter recolhido a informação desta forma, foi possível avaliar as suas necessidades formativas e as suas grandes preocupações.

Através deste estudo foi possível verificar a verdadeira importância do acolhimento na restauração e constatar que a formação nas escolas não aborda o tema de uma forma eficaz. A área comportamental é inexistente na formação. A técnica continua demasiado valorizada.

Seria bastante mais importante nesta fase que a formação se preocupasse mais com o comportamento social (saber estar), com a etiqueta e com a imagem dos formandos. Hoje em dia é muito maior o número de pessoas que tem a possibilidade de frequentar restaurantes deste segmento. Muitas das vezes são pessoas que não se sentem confortáveis por não estarem

habitadas, ora seria muito importante para um empregado conseguir avaliar uma situação destas. Conseguir fazer com que o cliente tenha vontade de voltar é fundamental.

«A hospitalidade só pode existir quando existe um diálogo humano» (Meyer, 2007). É esta nova forma de estar na restauração que vai fazer a diferença.

Esta mudança tem de começar pelos formadores. São eles que tem de estar ao corrente do que são as tendências do mercado e como tal devem ser eles os primeiros a receber este tipo de formação.

Conclui que na formação a área comportamental é posta em segundo plano em detrimento da formação técnica e que hoje em dia a primeira é mais importante do que a segunda.

Bibliografia

Altis Hotels. (Fevereiro de 2013). Obtido em Maio de 2013, de Web site de Altis Hotels: www.altishotels.com

Araújo, A. C., Chamie, B. C., Nascimento, C. L., & Marinho, B. D. (2010). Qualidade de serviços em restaurantes finos da cidade de S. Paulo. *XIII SEMEAD- Seminário em Administração*, (p. 16).

Araújo, J. M. (2012). *Uma caracterização do setor dos Restaurantes e Similares em Portugal*. Relatório de Estágio de Mestrado, Universidade de Coimbra, Faculdade de Economia, Coimbra.

Campos, J. d. (2005). *Caféina no Porto*. Porto: Público Comunicação Social, SA.

Chefe Rui Paula. (s.d.). Obtido em Junho de 2013, de web site de Rui Paula: ruipaula.com

Cracknell, H., & Nobis, G. (1996). *Manual Prático do Serviço de Restaurante* (4ª Edição ed.). (F. O. Faia, Trad.) Mem Martins: CETOP.

Gustafsson, I.-B., Ostrom, A., Johansson, J., & Mossberg, L. (2006). The Five Aspects Meal Model: a tool for developing meal services in restaurants. *Journal of Foodservice*, 84-93.

Hotel Casa da Calçada. (s.d.). Obtido em Abril de 2013, de Web site de Hotel Casa da Calçada: www.cacadacalcada.pt

Hotel The Yeatman. (2013). Obtido em Junho de 2013, de Web site de Hotel The Yeatman: www.the-yeatman-hotel.com

Janeiro, J. A. (2004). *Guia Técnico de Hotelaria* (4ª Edição ed.). Mem Martins: CETOP.

Meyer, D. (2007). *Negócios à Mesa* (1ª Edição ed.). (A. Carneiro, Trad.) Porto: Edições ASA II, S.A.

Moutte, J. (2006). Qualité de service et valorisation d'une expérience de consommation dans la restauration de luxe: une perspective consommateur. *Les 11 èmes Journées de Recherche en Marketing de Bourgogne*. Dijon.

Portugal, B. d. (2011). *Análise Sectorial do Alojamento, Restauração e Similares*. Banco de Portugal, Central de Balanços. Lisboa: Departamento de Estatística.

Restaurante Belcanto. (s.d.). Obtido em Maio de 2013, de Web site de José Avillez: www.joseavillez.pt

Restaurante Ferrugem. (s.d.). Obtido em Março de 2013, de Web site do Restaurante Ferrugem: <http://www.ferrugem.pt/>

Restaurante Mesa. (s.d.). Obtido em Janeiro de 2013, de Web site de Luis Américo: www.luisamerico.pt

Salgado, J. A. (2012). *Avaliação da Qualidade nos Serviços- Aplicação prática a uma unidade hoteleira*. Dissertação de Mestrado, Universidade Fernando Pessoa, Porto.

Turismo de Portugal IP. (2010). Obtido em Março de 2013, de Web site de Turismo de Portugal IP: www.turismodeportugal.pt

Turismo de Portugal, i. (2007). *Plano Estratégico Nacional de Turismo- Gastronomia e Vinhos*. Plano Estratégico, Ministério da Economia e da Inovação, Lisboa.