

# Visão alargada de serviços

**A DIRECÇÃO DE OPERAÇÕES É IMPRESCINDÍVEL NO FUNCIONAMENTO DE UM HÓTEL**

**CATANHO FERNANDES**  
cfernandes@dnoticias.pt

A área de Operações numa empresa de serviços é de uma importância vital, nomeadamente nas empresas de Hotelaria e nos Hospitais, onde se vivem situações semelhantes, considera o professor Vasco Malaquias de Lemos.

Para o nosso entrevistado o director de operações deve ser o elemento agregador de objectivos comuns entre a administração das empresas e os seus vários departamentos. É assim nas unidades hoteleiras, mas também nas hospitalares, onde o que muda é o tipo de cliente e de alguns cuidados, porque ao nível dos cuidados e atenções o trabalho é semelhante.

Vasco Malaquias de Lemos esteve recentemente na Madeira, onde dirigiu um seminário sobre Gestão de Operações para os formandos do MBA de Turismo, organizado pelo IPDT - Instituto de Turismo e pela delegação regional da Ordem dos Economistas.

O gestor de operações tem de ter abertura e conhecimentos suficientes que permitam uma visão alargada dos serviços. Malaquias de Lemos considera por isso, que um gestor que assuma tais funções tem de juntar aos seus conhecimentos académicos uma prática razoável dos diversos trabalhos que são desenvolvidos pelos elementos da sua equipa. "Não se pede a um director hoteleiro que seja um bom cozinheiro, mas é razoável que ele conheça e saiba como se fazem algumas dessas coisas", acrescenta.

As operações implicam conhecimentos dos vários departamentos e das funcionalidades de uma unidade de serviços, nomeadamente aos níveis da estratégia, direcção financeira, recursos humanos e situações de crise. Esses conhecimentos levarão o responsável pelas operações a adoptar as soluções mais consentâneas com os momentos, que terão, necessariamente, repercussão positiva ou negativa na vida dos estabelecimentos hoteleiros, que é o caso em análise, observa Vasco Malaquias de Lemos.

Num elo de comunicação com o cliente, o director de operações é pouco visado, já que esse contacto se dá com o recepcionista ou com o



A gestão operacional de uma empresa tem de ser coordenada com todos os seus departamentos, considera Vasco Malaquias de Lemos. FOTO RUI MAROTE

empregado de mesa, por exemplo. "O bom maestro é aquele que faz a orquestra brilhar sem ser notado. Na hotelaria isso também é verdade...", observa.

Em relação às administrações hospitalares, Malaquias de Lemos realça que em Portugal já se está a fazer o que se faz no estrangeiro desde há muitos anos: colocar gestores com formação hoteleira, pois o que muda são as características específicas dos alojamentos e dos clientes. Por outro lado, realça, "estamos numa Europa envelhecida, em que a facilidade dos transportes permite que os reformados viajem mais. Por isso temos também de ter unidades e profissionais capazes e habilitados para lidar com essa realidade".

Para Vasco Malaquias de Lemos a hotelaria tem registado uma boa evolução em Portugal. Não obstante alguma dificuldade em juntar os conhecimentos tecnológicos e académicos com a prática do dia-a-dia, o balanço é positivo. A tecnologia

## UM PERCURSO INTERESSANTE

Vasco Malaquias de Lemos é licenciado em Gestão Turística e Hotelaria pela Universidade Internacional de Lisboa, 'Master in Business Administration' (MBA) em Hotelaria e Turismo pelo Instituto de Planeamento e Desenvolvimento do Turismo (IPDT) e tem o Curso de Graduação em Direcção Hoteleira.

Da sua actividade profissional contam-se cargos de direcção em unidades hoteleiras dos grupos Meredien e Accor; director-geral de Operações da Sol Meliá em Portugal; professor assistente na Licenciatura em Gestão Turística e Hoteleira do Instituto Superior Politécnico Internacional. Filho da escritora Maria Rosa Colação e de um diplomata, que também foi juiz e gestor empresarial, Vasco Malaquias Lemos nasceu na cidade de Nampula, em Moçambique. Viveu depois nas cidades da

Beira e de Lourenço Marques, actual Maputo. Foi em Moçambique que aprendeu a lidar com as máquinas fotográficas, por influência de alguns familiares e amigos. Começou a sua actividade profissional, depois de estar a viver em Portugal, como foto-jornalista, passando pelo 'Diário de Notícias' de Lisboa e pela agência noticiosa 'France Press'. Depois optou por um curso de Gestão Turística e Hoteleira, área a que passou a dedicar-se a tempo inteiro, e da qual é também professor.

Neste aspecto particular, considera que os portugueses são muito bons na prática, nomeadamente na Hotelaria, mas há um problema que ainda não conseguimos ultrapassar que é juntar o conhecimento à prática. Demoramos algum tempo a aglutinar os conhecimentos académicos com a prática e as necessidades do dia-a-dia.

veio facilitar a comunicação, quer interna, quer externa. Contudo, "a essência do acolhimento, que caracteriza o turismo, tem de ter o toque humano e isso, ou é bem feito ou é mal feito".

## Factor humano é fundamental

Portugal tem um potencial cultural e social enorme para ser uma referência a nível mundial, é a aposta que os governos têm feito nos últimos anos no turismo revela e confirma a importância que o sector tem para a economia nacional. O factor humano está também em evolução e cada vez mais os que se decidem por este campo profissional entenderam que demora tempo a aprender e que a prática é fundamental para uma boa avaliação e para encaixar de forma natural os problemas que surgem na área de Operações, por exemplo. O planeamento dos departamentos é fundamental e ajuda, mas as surpresas são muitas no dia-a-dia de uma unidade hoteleira", alerta Malaquias de Lemos.