

RELAÇÕES PÚBLICAS EM HOTÉIS: A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL EM HOTEL DA BAIXADA FLUMINENSE



<https://doi.org/10.22533/at.ed.4911125010414>

Data de aceite: 08/12/2025

Rubia Gisele Tramontin Mascarenhas

RESUMO: Relações Públicas podem ser compreendidas como um processo estratégico de comunicação que propicia benefícios mútuos entre as organizações e seus públicos de interesse. A comunicação organizacional é a utilização de todos os recursos estruturados utilizados pelas organizações, em que alicerçado no tripé da comunicação integrada, levam ao entendimento de que a eficiência da comunicação de uma organização envolve um trabalho interno, institucional e mercadológico. Isto posto, baseia-se o relacionamento no respeito, confiança e longevidade da relação entre as partes envolvidas sendo percebida como característica da hospitalidade e do bem receber no turismo. Objetivou-se com este trabalho relacionar os serviços de relações públicas para empresa do ramo hoteleiro. Elaborou-se o desenvolvimento de ações de comunicação organizacional, em seus fluxos e relacionamento com seus públicos. A metodologia foi estudo exploratório de caso que procurou estabelecer questões

conceituais e identificar potenciais de mudança ou melhoria na empresa cliente. Foi utilizado instrumentos de roteiros de entrevistas e questionários e análise da empresa cliente. Utilizou-se também da abordagem qualitativa e quantitativa para análise dos dados coletados. À questão temporal, desenvolveu-se no período de março a novembro de 2022, sendo utilizado como estudo de caso hotel de rede localizado na baixada fluminense. Constatou-se que para empresas hoteleiras a comunicação organizacional é de suma importância no sentido de estabelecer um mecanismo de comunicação com seus públicos de interesse contribuindo para que a hospitalidade seja percebida como o bem receber.

PALAVRA CHAVE: Relações Públicas, Comunicação Organizacional, Hotelaria, Turismo e Hospitalidade.

PUBLIC RELATIONS IN HOTELS: ORGANIZATIONAL COMMUNICATION IN A HOTEL IN THE BAIXADA FLUMINENSE REGION

ABSTRACT: Public Relations can be understood as a strategic communication process that provides mutual benefits between organizations and their stakeholders. Organizational communication is the use of all structured resources used by organizations, which, based on the tripod of integrated communication, leads to the understanding that the efficiency of an organization's communication involves internal, institutional and marketing work. That said, the relationship is based on respect, trust and longevity of the relationship between the parties involved, being perceived as a characteristic of hospitality and hospitality in tourism. The objective of this work was to relate public relations services to companies in the hotel sector. The development of organizational communication actions was developed, in their flows and relationships with their audiences. The methodology was an exploratory case study that sought to establish conceptual questions and identify potential for change or improvement in the client company. Interview scripts and questionnaires and analysis of the client company were used. A qualitative and quantitative approach was also used to analyze the data collected. Regarding the temporal issue, it developed from March to November 2022, being used as a case study chain hotel located in Baixada Fluminense. It was found that for hotel companies, organizational communication is of paramount importance in order to establish a communication mechanism with their stakeholders, contributing to hospitality being perceived as a welcome.

KEYWORDS: Public Relations, Organizational Communication, Hospitality, Tourism and Hospitality

INTRODUÇÃO

A comunicação é o processo de troca de informações e promove a interação entre as pessoas, nesse sentido, comunicação organizacional permite aprimorar o relacionamento com os públicos de interesse. No contexto de uma sociedade complexa a comunicação é essencial para que as organizações continuem seu ciclo de vida e se posicionem no mercado. Dado às questões culturais, aos avanços de tecnologia da informação, chegando à qualidade percebida no atendimento ao público, envolvendo clientes, colaboradores e demais públicos de interesse, ou seja, os stakeholders.

O turismo é uma atividade multidisciplinar e interdisciplinar, onde estão envolvidos diversos setores que o norteiam de maneira direta ou indireta, sendo serviços oferecidos que visam primordialmente atender os desejos e necessidades dos turistas. Devido a ampla abrangência do setor que compõe o turismo é importante considerar suas especificidades e campos, alguns já consolidados no mercado, dentre estes a hotelaria tem apresentado grandes oportunidades no mercado brasileiro.

Este trabalho une essas grandes áreas do saber direcionando esforços para estreitar o entendimento da comunicação no setor da hospitalidade, tendo como estudo de caso uma empresa do setor de hotelaria localizada no Estado do Rio de Janeiro no município de Duque de Caxias, a empresa escolhida para o estudo de caso foi Hotel Mont Blanc.

O Rio de Janeiro é a principal porta de entrada de turistas estrangeiros no país, e ainda sua capital a cidade do Rio de Janeiro desponta como a cidade brasileira com maior número de visitantes, tanto nacionais como estrangeiros, justificando, a escolha de localidade a ser desenvolvida no campo de saber das Relações Públicas aplicado à hospitalidade e ao turismo e hotelaria.

A HOSPITALIDADE COMO CARACTERÍSTICA DO BEM RECEBER

A comunicação possibilita oportunizar os fluxos da comunicação organizacional, bem como seus mecanismos e serviços tendo um direcionamento para a realidade em análise no desenvolvimento de ações para rede hoteleira.

A organização hoteleira deve primordialmente desenvolver seu sistema de comunicação, a fim de que, haja uma cultura voltada para um fluxo de informações que auxilie nos processos do ciclo de serviços hoteleiros, desde a venda da hospedagem até a chegada, registro, acomodação, serviços complementares e encerramento do ciclo de hospedagem com a realização de check out (CASTELLI, 2003).

Os consumidores estão se tornando cada vez mais exigentes em função dessa constante transformação no mercado e pela ampliação de bens e serviços que lhe são oferecidos (BOEGER, 2011), ocorrendo, nesse caso, um ciclo entre mercado e consumidores. Sobremaneira, a comunicação fará parte de todos os processos no ciclo de serviços de hospedagem.

As empresas hoteleiras devem buscar a eficácia e eficiência em seus processos comunicacionais de modo a perceber seu significado para o turismo e para as organizações ligadas ao turismo. Neste sentido, as Relações Públicas são forte contribuição para as estratégias de interação entre serviços, produtos oferecidos e públicos de interesse. Entendendo que o profissional em Relações Públicas é responsável pela gestão da comunicação. Conrerp (2022) a profissão de Relações Públicas “é a área da comunicação que trabalha com as funções administrativas, estratégicas, mediadoras e políticas”.

A busca constante pela qualidade em prestação de serviços, ocorre tanto na estrutura física das empresas e em sua organização, como no atendimento prestado e o acolhimento oferecido ao hóspede. Esse acolhimento deve estar nos pilares e fazer parte dos objetivos imprescindíveis da empresa, sendo os aspectos da comunicação organizacional um dos pilares na condução estrutural da prestação de serviços de hotelaria. É indispensável que os aspectos da comunicação permitam o desenvolvimento das ações de serviços hoteleiros para, como consequência gerar rentabilidade à empresa, além de demonstrar a qualidade dos serviços prestados.

A expansão do mercado turístico nacional acompanha a tendência mundial, sobretudo no pós pandemia, com a necessidade de estruturação de serviços de qualidade. E tem exigido, do setor hoteleiro, maior atenção à sua crescente complexidade. O turismo

engloba um campo variado em torno de si, sendo a hotelaria uma atividade característica do mesmo, tendo na hospedagem sua função principal, atendendo às necessidades dos turistas, por meios de acomodações longe de casa (LICKORICH; JENKINS, 2000). A hotelaria é o equipamento fundamental de um núcleo receptor da atividade turística. O setor hoteleiro compreende a hospedagem no sentido comercial da hospitalidade que, para Camargo (2005), a hospitalidade é entendida como um ato humano exercido em contexto privado, público e comercial de recepcionar, hospedar, alimentar e entreter pessoas temporariamente deslocadas de seu habitat natural. Baptista (2002), ela é o modo privilegiado de encontro interpessoal marcado pela atitude de acolhimento em relação ao outro. Serson (1999), a hospitalidade insere-se no escopo do marketing de serviços, o qual, por sua vez, faz parte da teoria mercadológica como um todo. O marketing de hospitalidade, promove o encantamento de clientes de uma organização a partir da acolhida prazerosa.

O conceito depende do comportamento humano e da disponibilidade de bem receber o próximo, ou seja, o hóspede. A atividade hoteleira, portanto, compreende as ações no setor de serviços e por sua finalidade própria, a comunicação, o direcionamento das ações para seus públicos e o cuidado com a imagem e reputação da empresa são necessários para que a hotelaria desenvolva suas atividades no escopo de empresas do setor de serviços. Os serviços de uma empresa, por serem oferecidos e prestados pelo pessoal de linha são afetados, muitas vezes, por variantes ambientais que alteram seu padrão de desempenho, por mais que tenha havido esforços no treinamento. Justifica-se a escolha da empresa como um setor a ser trabalhado por seus diversos aspectos vinculados à área da comunicação, em especial às Relações Públicas envolvendo todo o arcabouço de técnicas e procedimentos que podem ser trabalhados para a melhoria da comunicação na prestação dos serviços de empresa hoteleira.

A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

A comunicação é a principal forma de interação humana e é entendida como um processo social de transmissão de conceitos e interação entre as pessoas tendo como matéria prima a produção de signos e a formação de uma linguagem que proporciona a interação e a compreensão da mensagem (BORDENAVE, 1984). Sauerbronn (2014), a comunicação é uma atividade constante e ininterrupta entre dois ou mais indivíduos que, por meio de símbolos (ou códigos), em um processo formal ou não, procuram influenciar pensamentos, palavras, ações e omissões um (uns) do (s) outro (s).

A comunicação é um processo da atividade humana que busca o entendimento, a compreensão e a clareza entre as relações, sendo importante não só para os diversos relacionamentos como também de uma ação existente entre pessoas e organizações. O profissional em Relações Públicas é responsável pela gestão da comunicação. CONRERP (p. 1, 2022), a profissão de Relações Públicas “é a área da comunicação que trabalha com as funções administrativas, estratégicas, mediadoras e políticas”.

As agências de relações públicas tem dentre suas áreas de atuação a Comunicação institucional, interna e administrativa, planejamento estratégico, comunicação mercadológica, comunicação digital e comunicação organizacional. Entendendo que as Relações Públicas são instrumentos de administração e comunicação social pode atuar em diversas empresas sendo a área da hotelaria uma das possibilidades trabalhando com os diversos públicos envolvidos e contribuindo para a melhoria na comunicação.

GRUNIG (p. 67, 2009) afirma que: a definição de Relações Públicas é uma função administrativa que avalia os comportamentos dos públicos, identifica as diretrizes das empresas ou das pessoas, na busca de interesses comuns, e, com planejamento e a execução de um programa de ação, busca conquistar a compreensão e a aceitação públicas, ou seja, Relações Públicas é um instrumento de administração e comunicação social.

Corroborando com essa visão apoia-se o CONRERP (p.4, 2022) entendendo que: As Relações Públicas criam valor para as organizações e para a sociedade, por meio de uma comunicação simétrica, garantindo voz aos públicos no processo decisório, gerando ativos intangíveis para acionistas, stakeholders e sociedade, reduzindo custos, minimizando riscos e crises, aumentando a rentabilidade e o reconhecimento.

KELENCY, (p. 45, 2022), a função das Relações Públicas envolve técnicas e conceitos que com o passar do tempo ganhou um caráter mais estratégico nas organizações. Para a Associação Brasileira de Relações Públicas, o conceito oficial é a “compreensão mútua entre uma instituição, pública ou privada e os grupos de pessoas a que esteja ligada” (CONRERP, p. 1, 2022).

O segmento exige a versatilidade, o desenvolvimento de habilidades, e a formação de equipes que interagem entre si, levando os profissionais de Relações Públicas a adotar técnicas e práticas contemporâneas na execução de serviços, objetivando assim, atender as necessidades específicas dos clientes e das organizações.

Sendo assim, as Relações Públicas se tornaram uma atividade de gestão de relacionamentos. Conforme Kelency (p. 32, 2022), “esse é o papel do profissional de Relações Públicas hoje, em um mundo globalizado e interconectado: criar estratégias para que as organizações possam dialogar com seus públicos”. O autor reforça que o problema no relacionamento entre trabalhadores e contratantes é uma temática universal, o que destaca a importância das relações públicas em nível global. Desta maneira, destaca-se que a comunicação é essencial para todas as Organizações, sobretudo, se estivermos abordando esta temática com relação ao planejamento e ação de estratégias para compreensão dos públicos.

A agência de relações públicas é responsável por planejar ações de comunicação para a empresa escolhida como cliente focando sempre no seu bom desenvolvimento das ações de comunicação. Para uma comunicação harmoniosa dentro de uma organização, é necessário que as ferramentas, os processos, e os colaboradores estejam alinhados. A má

comunicação interna pode prejudicar todo o caminho de uma organização. Não havendo um sistema integrado de informações, os ruídos da comunicação, que podem começar com algo simples pode se tornar uma complicação maior.

Chiavenato (2004, p.142), comunicação é: A troca de informações entre pessoas. Significa tornar comum uma mensagem ou informação. Constitui um dos processos fundamentais da experiência humana e da organização social. A comunicação requer um código para formular uma mensagem e enviá-la na forma de sinal (ar, fios, papel) a um receptor da mensagem que a decodifica e interpreta seu significado. Chiavenato (2004, p. 477), define motivação como sendo “o direito de exercer altos níveis de esforço em direção a determinados objetivos organizacionais, condicionados pela capacidade de satisfazer algumas necessidades individuais”.

A QUALIDADE PERCEBIDA NAS AÇÕES DE COMUNICAÇÃO EM EMPRESAS DA HOTELARIA

Marchiori (2018), as organizações devem se preocupar com o monitoramento das informações e a abertura do diálogo com seus diferentes grupos de interesse, entendendo que seu comportamento deve ir muito além do repasse de informações. É preciso atuar no sentido não apenas de selecionar informações que façam parte do contexto vivenciado pela empresa e que tenham sentido para os públicos, mas olhar para a comunicação como possibilidade de (re)construção.

A comunicação na hotelaria é elemento essencial, uma vez que a atividade turística se faz de pessoas para pessoas e com relação à prestação de serviços hoteleiros o contato na recepção dos clientes é parte integrante de todos os momentos da experiência da hospedagem, fazendo-se presente em todo o ciclo de serviços da hospedagem. A comunicação integrada apresenta conceitos e publicações desta área de estudo e atuação, adaptando à realidade da empresa hoteleira. Esse mercado já dispõe da atuação inclusive por profissionais de turismo e hotelaria, que integram as áreas do conhecimento da hospitalidade com às Relações públicas.

É nesse momento que o cliente “ao entrar em contato com a realidade da organização, tem oportunidade de formar um conceito da empresa e dimensionar a qualidade dos serviços por ela prestados” (RODRIGUES; LEAL; HARGREAVES, 1997, p. 24).

Nota-se a importância da empresa investir na qualificação de seus funcionários para que percebam a comunicação como aspecto essencial, desta maneira para que a qualidade seja percebida pelo hóspede, uma vez que a prestação de serviços os tem como responsáveis pelo contato com o cliente e devem fazê- lo de forma eficiente.

Cada pessoa da organização é vista como parte integrante de um ou mais processos que correspondem sempre à melhoria da qualidade. Tal melhoria, no entanto, envolve a análise de resultados do desempenho atual, a discussão de meios para aprimorar o

desempenho e a partir disso, a implantação de novos métodos (ZANOVELLO, 2011). É o planejamento para um melhor desempenho dos serviços, visando sempre à melhoria contínua.

Além disso, deve haver a preocupação em atender as necessidades do cliente de modo que venham atingir as expectativas por ele previamente definidas, resultando em sua satisfação mediante serviço recebido. Por ser uma questão extremamente subjetiva, as expectativas, a satisfação e até mesmo a qualidade percebida pelo cliente diante do serviço prestado variam de cliente para cliente, levando em consideração os diversos fatores sociais e culturais inerentes.

Moller (2002) aponta que um produto ou serviço com a mesma qualidade podem ser percebidos de formas distintas por pessoas de um mesmo país, porém com cultura, educação, formação e idades diferentes. Ainda, a qualidade pode ser percebida pela mesma pessoa de formas diversas, porém em épocas diferentes. Ou seja, em muitos casos, o julgamento pessoal do consumidor acerca da boa ou má qualidade do serviço ou produto também irá depender do estado emocional e da situação em que ele se encontra.

METODOLOGIA

Tem-se como problema do presente trabalho as dificuldades em comunicação de empresa do ramo hoteleiro escolhida como estudo de caso. Para tanto, as relações públicas podem atuar na comunicação organizacional em seus fluxos e relacionamento com seus públicos. Para responder a problemática proposta, objetivou-se com esse trabalho: identificar os aspectos da comunicação na empresa em estudo. Visando responder ao objetivo geral as etapas de pesquisa consistiram em levantar dados de pesquisa junto aos públicos de interesse em ambiente interno de setor da organização em estudo; analisar através do método SWOT as possibilidades de contribuir com melhorias nas questões levantadas; sugerindo plano de ação para a empresa hoteleira.

A metodologia abordada ocorreu por meio de um estudo exploratório de caso que procurou estabelecer questões conceituais e identificar potenciais de mudança ou melhoria na empresa cliente. Para tanto, utilizou-se de recursos da combinação de pesquisa quantitativa e qualitativa, com uso de entrevista à profissional de gestão da empresa em estudo, além da aplicação de questionário e roteiro de investigação aos funcionários. Os instrumentos de pesquisa foram elaborados com perguntas abertas e fechadas.

A pesquisa foi aplicada entre os dias 11 e 12 de novembro de 2022, através de formulário on-line disponibilizado aos entrevistados. Foram analisados os aspectos de comunicação organizacional da empresa cliente, resultando em análise e no desenvolvimento de plano de ações. Para (NECHAR e CORTÉS, 2006, p. 19), “quando construímos o conhecimento não podemos apenas aplicar um método pronto de outra área. Cada objeto tem características próprias para construir-se”. Tendo esse entendimento e tomando-se por base a consolidação do conhecimento em Relações Públicas desenvolveu-se todas as atividades apresentadas neste à empresa e que são descritas neste trabalho.

A equipe de análise das relações públicas foi composta por 10 integrantes de grupo de pesquisa em agência experimental de Relações Públicas com olhares diversos, composta por integrantes das diversas federações do Brasil, Rio de Janeiro, São Paulo, Paraná, Goiás, Distrito Federal e inclusive com participação de membro atuando diretamente da Suíça, permitindo assim, olhares diversos que ao mesmo tempo colaborar com o contexto organizacional. A composição permitiu que diversos olhares pudessem contribuir para que a realização das pesquisas, gerassem um olhar diversificado para a empresa escolhida para o estudo.

Com relação à questão temporal, a pesquisa desenvolveu-se no período de março a novembro de 2022. Realizou-se todo o levantamento de dados, aplicação de pesquisa, análise dos dados coletados e plano de trabalho com indicativo de sugestões e melhorias para a empresa cliente. Os formulários utilizados apresentam questões avaliativas sobre a equipe de hotelaria da empresa cliente, com perguntas que nortearam as questões averiguadas em etapa inicial e que, após avaliação dos dados, permitiu-se passar à análise SWOT e ao plano de ações apresentado à empresa hoteleira.

A análise SWOT é uma ferramenta utilizada para que as empresas consigam entender o cenário competitivo em que está atuando, seja interna ou externa. Com ela, a empresa consegue realizar um melhor planejamento estratégico e serve como base de tomada de decisões para o seu negócio.

É uma ferramenta usada para a realização de análise de ambiente e serve de base para planejamentos estratégicos e de gestão de uma organização. A SWOT serve para posicionar ou verificar a situação e a posição estratégica da empresa no ambiente em que atua” (MCCREADIE, 2008, p.45).

A etapa de diagnóstico é vital para um planejamento estratégico eficaz, pois permite a visão atual da organização e seus desafios. Segundo KUNSCH (2003, p.332) A análise e a construção de diagnósticos dependem necessariamente da coleta e da sistematização das informações obtidas com as pesquisas e auditorias sobre a realidade que está sendo planejada.

Elá ajuda com que não somente os líderes e gestores tenham uma visão sobre o rumo dos negócios, mas deixa nitidamente o business, do mercado em que atua, já que o cenário está em constante mudança. Uma análise pode ser usada também não só por uma empresa, área específica ou produto. Mas também por um profissional, para entender como ele se posiciona frente aos seus concorrentes e ao mercado de trabalho que atua.

Realizou-se ainda, durante todas as etapas do processo, o levantamento bibliográfico desde o início dos trabalhos tendo este sido suporte em todas as etapas presentes até sua conclusão em que foi possível utilizar a técnica metodológica do emparelhamento de dados (LAVILLE e DIONE, 1999) para validação das ações apresentadas. Desta maneira, apresenta-se a abrangência da área das Relações Públicas em trabalho prático desenvolvido junto ao setor de turismo, considerando em suas especificidades a hospitalidade, e no mercado

da hotelaria, levando-se em consideração que o atendimento e a qualidade percebida pelo cliente são fator essencial para a satisfação e posterior fidelização de clientes. Para que isto ocorra, as ações da comunicação organizacional devem ser planejadas, implementadas e acompanhadas pela equipe responsável pelas Relações Públicas.

RESULTADOS

O cenário da empresa escolhida para a realização da análise, tendo como critérios o olhar da comunicação organizacional é escasso, visto que as interações entre o público interno não seguem um padrão eficiente, o que por si só acaba trazendo ruídos para a comunicação. Essa falha na comunicação inviabiliza o processo de confiança, pertencimento e orgulho em trabalhar no local, transmitindo um reflexo negativo para o público externo, o que consequentemente afeta a estratégia e visão do negócio. A Comunicação Organizacional da Rede com o seu público interno é realizada de forma informal, por meio de mensagens via WhatsApp, para comunicados importantes, mudanças e diversos temas. Além disso, são realizadas reuniões informais com o time no próprio hotel quando é preciso realizar o repasse de informações.

O contexto da organização escolhida para análise se insere no contexto da hospitalidade e do turismo, sendo uma empresa hoteleira responsável pela prestação de serviços de hospedagem, proporcionando segurança e conforto a aqueles que estão temporariamente fora de seu local de domicílio. Tendo como escolha de localização um hotel na baixada fluminense no município de Duque de Caxias.

Após a realização da análise SWOT as avaliações online e taxa de ocupação do hotel denotam que a organização conta com boa imagem externa e que oferece uma boa experiência a seus clientes e hóspedes. Entendeu-se também que se trata de uma empresa ágil e dinâmica, que agiu de forma eficiente aos efeitos da pandemia de COVID-19 ao diversificar suas fontes de receita.

Contudo, o hotel não contava com um plano de relacionamento com seus públicos estratégicos, comunicando-se com seus stakeholders somente em questões operacionais e transacionais. No processo de diagnóstico, foi possível analisar como as principais fragilidades do hotel. Apontou-se detalhadamente itens relacionados à: Comunicação Organizacional e Institucional; Profissionalização da Comunicação; Comunicação Interna e Administrativa; Comunicação Mercadológica e Relacionamento com o Cliente e Parceiros e por fim, a realização do Prognóstico e das propostas de ação entregues à empresa.

Com objetivo de proporcionar ao cliente a construção de relacionamento efetivo com os públicos estratégicos a agência experimental de relações públicas visou no projeto apresentado para a empresa hoteleira da região da baixada fluminense: criar missão e valores organizacionais; gerar canais de comunicação eficientes com os públicos estratégicos; criar soluções de comunicação simples e criativas; desenvolver projetos personalizados; monitorar canais de contato com os públicos; organizar treinamentos internos junto a equipes de RH.

Desta maneira, as ações desenvolvidas ao longo do projeto resultaram em diversas composições de artes gráficas, padronização de documentos reuniões com equipe, entre outras ações que foram desenvolvidas durante o período de atuação da agência experimental junto à empresa hoteleira.

A rede de apart hotéis analisada neste trabalho teve início em 2003, em Nova Iguaçu, na Baixada Fluminense do Rio de Janeiro. A ideia surgiu através do sócio que iniciou suas atividades como corretor de imóveis, com o passar do tempo, e sua formação na engenharia civil, decidiu criar uma construtora. A partir disso, os investimentos no ramo hoteleiro propondo a transformação do atual setor oferecendo uma experiência hoteleira para os seus clientes.

O primeiro hotel foi construído com oito andares, noventa e seis apartamentos disponíveis para locação que ofereciam hospedagem, área de lazer, alimentação em um conceituado Bistrô, além de variadas lojas abertas aos hóspedes e ao público em geral. Em 2009 a rede teve um crescimento quando inaugurou seu segundo hotel. O apart hotel está localizado na cidade de Duque de Caxias, também na região da Baixada Fluminense, ampliando o público além da baixada, trazendo as pessoas do centro do Rio de Janeiro para seus serviços de hospedagem.

Desde o início dos serviços a rede vem se posicionando e tendo reconhecimento dentro do mercado hoteleiro. Cada vez mais crescendo e trazendo uma experiência completa de hotelaria para as pessoas. Em 2013 e 2014 teve a inauguração de mais três hotéis na rede. O seu mais recente investimento foi a inauguração de hotel no mesmo município da empresa escolhida para o estudo de caso em Duque de Caxias.

Na análise dos públicos de interesse verificou-se as ações de comunicação, tendo dentre os resultados que os hóspedes inicialmente tinham um perfil mais corporativo, tal qual a ideia inicial do projeto de criação do Hotel. Pouco tempo depois, o perfil dos hóspedes foi mudando e atualmente, está mais voltado à pessoas que trabalham com foco no atendimento a empresas prestadoras de serviços no município de Duque de Caxias garantindo, assim, para a empresa a maioria em ocupação e faturamento mensal.

A empresa conta com 25 funcionários dividindo-se nos seguintes cargos: 1 gerente geral, 1 gerente administrativa, 1 encarregada operacional, 1 encarregada de reservas, 1 governanta, 1 responsável de manutenção, 2 ASGs, 1 técnico de ar condicionado, 5 recepcionistas (4 em escala 12h/36h e 1 em escala 6x1), 5 camareiras e 1 chef de cozinha e 5 auxiliares de cozinha.

Em entrevista realizada a gerente geral do hotel, Dayanne Pacheco, em entrevista concedida Pacheco (2022), afirmou que:

O modelo de gestão do MB Suítes tem como objetivo o acolhimento familiar aos hóspedes que possuem uma rotina corporativa, onde ao chegarem no hotel encontram um ambiente amigável, agradável e confortável. E no que tange aos nossos colaboradores, o nosso diferencial de fato é também criar uma relação íntima, respeitosa e com objetivo também do bem-estar, e sempre com espírito de equipe.

Buscando-se a técnica de emparelhamento de dados para a validação dos dados apresentados apoia-se em Marchiori (2018) que considera que as organizações devem se preocupar com o monitoramento das informações e a abertura do diálogo com seus diferentes grupos de interesse, entendendo que seu comportamento deve ir muito além do repasse de informações. É preciso atuar no sentido não apenas de selecionar informações que façam parte do contexto vivenciado pela empresa e que tenham sentido para os públicos, mas olhar para a comunicação como possibilidade de (re)construção.

Atualmente o cenário da rede hoteleira em estudo em relação a comunicação organizacional é escasso, visto que as interações entre o público interno não seguem um padrão eficiente, o que por si só acaba trazendo ruídos para a comunicação. Essa falha na comunicação inviabiliza o processo de confiança, pertencimento e orgulho em trabalhar no local, transmitindo um reflexo negativo para o público externo, o que consequentemente afeta a estratégia e visão do negócio.

A Comunicação Organizacional da rede, conforme apontado no estudo, com o seu público interno é realizada de forma informal, por meio de mensagens via WhatsApp, para comunicados importantes, mudanças e diversos temas. Além disso, são realizadas reuniões informais com o time no próprio hotel quando é preciso realizar o repasse de informações.

Quando falamos em uma rede de hotéis é imprescindível que haja um padrão na comunicação interna e organizacional, visto que existem diversos públicos cada qual com suas peculiaridades espalhados em diversos estados do Brasil.

A busca de dados levou a análise de itens como diária média, todo o sistema de comunicação da organização, incluindo análise do site e redes sociais, propondo mudanças e melhorias, além de incluir portfólio ideias e caminhos a serem seguidos na comunicação com seus públicos. As ações ainda foram relacionadas à expectativas para o futuro e metas para ao crescimento, apontando possibilidade de melhorar o relacionamento com clientes parceiros e apontando itens vinculados à responsabilidade social, tecnologia, aspectos sócio culturais, econômicos, estratégico, políticos e legais.

Dentre as ferramentas adotadas realizou-se também uma pesquisa de opinião para compreender a opinião e avaliação do público interno sobre a qualidade do clima no ambiente de trabalho, foi realizada uma pesquisa de campo via formulário on-line.

A análise de perfil dos concorrentes também permeou os estudos do levantamento de cenário e macro ambiente apresentados à empresa. Bem como também, o Mapeamento de Público, que é uma etapa fundamental no planejamento de comunicação, um estudo que aprofunda as características de cada grupo de interesse para a organização elencando os pontos de interesse e a performance de cada público, exaltando as características estratégicas entre esses públicos e a organização.

A definição do público alvo, está ligada intrinsecamente com a comunicação organizacional, segundo Cees B. M van Riel, diretor do Centro de comunicação Corporativa da Erasmus University, a comunicação organizacional como um termo generalizado que engloba as relações públicas, assuntos públicos, relações com investidores, comunicação com o mercado de trabalho, propaganda institucional, comunicação com o ambiente e comunicação interna.

Denota um grande grupo de atividades heterogêneas de comunicação, que só possuem algumas características em comum. A característica mais importante que todas essas atividades têm em comum é, sem dúvidas, que todas elas são primordialmente dirigidas aos chamados públicos-alvo. (MEDRANO, 2007, p. 12). Esse Mapeamento permite a identificação das necessidades e preferências dos diferentes grupos de interesse da corporação e assim estabelecer estratégias de comunicação mais refinadas e que direcionam o trabalho de forma a desenvolver projetos mais eficazes, com maior alcance e influência, além de fomentar relacionamentos mais prósperos e duradouros.

A análise do macro ambiente foi entregue à empresa cliente entendendo-se que esse modo de pesquisa, permite levantar diversas oportunidades de mercado que se dão por conta da rapidez, movimentação e constante mudança das cidades. Desta forma, aborda-se não apenas o perfil do público e do ambiente no qual a organização está inserida, mas sim fatores que podem afetar a competitividade e a lucratividade de um negócio. Bem como, outras variáveis externas que não são controláveis por parte da organização. Juntos, estes elementos formam o macroambiente das empresas que foi analisado no estudo de caso e entregue à sua gestão.

No contexto do hotel em estudo, o mapeamento de público foi uma ferramenta fundamental na sobrevivência da empresa durante o período de Pandemia e um ímpeto para uma reformulação da estratégia de gestão operações e de comunicação e atuação da corporação.

A Pandemia da COVID-19 apresentou um desafio sanitário e humanitário em escala global e seus desdobramentos afetaram a sociedade civil em múltiplos campos inesperados. Dentre eles, o estabelecimento do distanciamento social mostrou-se uma ameaça às muitas corporações cujos serviços não permitiam o privilégio do trabalho remoto, incluindo e destacando o impacto sofrido pelo mercado da hotelaria. Desde sua fundação, o hotel posicionou-se como um hotel corporativo buscando, majoritariamente, prover serviços de hospedagem para as diferentes empresas e prestadores de serviços e para assistir o desempenho das atividades. Como resposta ao novo contexto corporativo, no entanto, o hotel introduziu uma iniciativa de conversão parcial de quartos de hóspedes em salas comerciais. A localização do hotel em um bairro comercial no centro do município de Duque de Caxias aparentou ser uma oportunidade privilegiada para fornecer esse serviço. A análise realizada pela agencia de Relações pública contemplou todo esse direcionamento realizado pela empresa.

O mapeamento de público foi o recurso essencial para essa transformação. O mapeamento de público permitiu uma análise do empresariado caxiense além do âmbito hoteleiro e expôs à administração do Hotel uma qualidade de serviços diferenciais que poderiam ser adaptados para o mercado de salas comerciais. Foi através do mapeamento de público que o hotel pôde transformar-se como corporação em meio à maior crise humana do século XXI e não apenas garantir a própria sobrevivência como negócio, mas se restabelecer com um novo panorama de serviços e oportunidades com o qual permanecer ativo e relevante no mercado.

Buscando-se o emparelhamento de dados para esta etapa infere-se que como essas forças são muito dinâmicas, suas constantes mudanças criam milhares de oportunidades e ameaças ou restrições para os administradores estratégicos" (WRIGHT; KROLL, PARNELL, 2000, p. 47).

O planejamento estratégico de uma empresa não estará completo sem a análise do macroambiente. Portanto, entende-se que é fundamental para o planejamento estratégico de Relações Públicas da empresa em análise que tenhamos uma análise completa de todas as variáveis que impactam suas oportunidades, ameaças e demais fatores que implicam o sucesso do hotel.

O macro ambiente é formado por fatores e condições que influenciam as decisões e os resultados nos negócios. Desta maneira, esse capítulo o considera a análise da empresa cliente. Para Kunsch (2003), o modelo de pesquisa de macroambiente ideal contém as variáveis: econômicos, políticos e legais, sociais e culturais, demográficos, tecnológicos e ecológicos. A pesquisa teve como objetivo verificar como todas as variáveis impactam a organização e sua comunicação com o público.

A análise de pesquisa junto aos funcionários da empresa hoteleira: 80% dos entrevistados responderam que não se sentem importantes no que fazem. Mais da metade dos colaboradores (60,1%) não tem orgulho de trabalhar na empresa.

Pode-se perceber considerando-se a pesquisa aplicada que 75% dos colaboradores responderam que se sentem sobrecarregados quando perguntados sobre a carga de serviço no dia a dia. Responderam não, 25% dos entrevistados. Ainda com relação ao grau de sentimento de cooperação entre os funcionários é de 83,3%, contra 16,7% dos que não se sentem auxiliados quando necessário. E para 12,5% dos respondentes dizem não saber exatamente sua função dentro do hotel.

Ainda com relação as possibilidades de crescimento na empresa os entrevistados responderam que são pessimistas quanto ao futuro, 75%, e não se veem ocupando outros cargos dentro da empresa. Considerando possibilidades de aprendizado 75,1% disseram não haver qualquer aprendizagem dentro do hotel.

Ao indagar sobre satisfação em relação à remuneração recebida infere-se que 25,1% dos colaboradores estão satisfeitos com a remuneração em relação ao cargo exercido. Porém 50% acham o salário regular, e 25% acham o valor abaixo do merecido.

Com relação à aplicação da pesquisa conclui-se que a falta ou as falhas de uma eficiente comunicação interna, pode afetar uma organização de diversas formas, entre elas um dado que chamou a atenção da equipe: apesar do baixo grau de rotatividade dos funcionários, há uma enorme parcela de funcionários insatisfeitos e desmotivados no hotel.

Foi apontado no formulário, sobre como tornar o ambiente de trabalho melhor, todos os respondentes apontaram a implementação de benefícios como vale alimentação, vale refeição e plano de saúde como essenciais. Outros também indicaram o interesse em fazer treinamentos profissionais e obter descontos em cursos profissionalizantes.

Profissionais motivados contribuem para o alcance das metas e objetivos, atendendo melhor os clientes, reduzindo as faltas e mitigando o número de erros. Portanto, quando reconhecidos e motivados, eles contribuem para o aumento da produtividade, trazendo resultados positivos tanto para o orçamento quanto para o relacionamento com os clientes e parceiros da empresa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As Relações Públicas desempenham função estratégica nas organizações, embasando-se no conceito da Associação Brasileira de Relações Públicas (ABRP), deve ocorrer a compreensão mútua entre a instituição e os grupos de pessoas a que ela esteja ligada. O gerenciamento destes relacionamentos, função principal das relações públicas, traz como resultado a convivência mutuamente benéfica com todos os públicos de interesse, criando vínculos de respeito, confiança e longevidade da relação entre as partes.

Devido à expansão das atividades e atuação do turismo na atualidade, percebe-se um grande potencial em desenvolvimento do setor de hotelaria. A escolha da empresa-cliente garantiu a aplicação de diversos aspectos teóricos e práticos das Relações Públicas, desempenhando importante papel no desenvolvimento das atividades da agência. Uma gestão que entende a importância de relacionar a área da comunicação com a empresa já demonstra que busca a melhoria da qualidade em serviços oferecidos pela instituição. A agência de Relações Públicas levou esses conceitos e técnicas para a empresa cliente por meio das propostas apresentadas.

A comunicação organizacional evoluiu devido ao crescimento das tecnologias e deve também ter esse olhar da inovação constante na execução das atividades para a empresa cliente, devendo estar alicerçado no Tripé da comunicação integrada, entendendo que a eficiência da comunicação de uma organização envolve um trabalho interno, institucional e mercadológico.

Os serviços da empresa presentes nas ações apresentadas para o hotel em estudo, aplicados na prática e que permitem que as atividades sejam desempenhadas eficientemente, contribuindo para uma melhor satisfação dos seus usuários. Uma proposta global de relações públicas estruturada em planejamento estratégico possibilita para a empresa cliente atingir o sucesso nas ações de comunicação. Com base nos resultados do trabalho desenvolvido sugerido ao hotel foi possível identificar a contribuição de um setor especializado na área de relacionamentos com públicos internos e externos.

As Relações Públicas exercem uma função administrativa que avalia as diretrizes das empresas ou das pessoas, na busca de interesses comuns, e, com planejamento e a execução de um programa de ação, busca conquistar a compreensão e a aceitação públicas, ou seja, Relações Públicas é um instrumento de administração e comunicação social (GRUNIG, 2009).

Constatou-se na empresa-cliente uma ausência de planejamento e entendimento de base de comunicação, tornando os escassos esforços pouco direcionados e de baixa eficiência. A agência pode então valer-se do conceito de comunicação organizacional e de comunicação integrada, com o enfoque de estabelecer diretrizes que guiem o relacionamento da organização e seus públicos estratégicos (MARCHIORI, 2008) para gerar uma atuação de comunicação sinérgica e convergente (KUNSCH, 2003).

Conceitos de pesquisa, análise e levantamento de dados foram aplicados para detectar os principais pontos de melhoria e públicos afetados, permitindo entender, por exemplo, como a falta de comunicação interna impacta uma significativa parcela daqueles que responderam as questões relacionadas aos serviços coordenados pela hotelaria, que avaliou com descontentamento as posições e posicionamento da empresa. A comunicação funciona de forma frágil e indireta, corroborando para ruídos e gerenciando o desenvolver profissional e prático falho do colaborador.

As proposições e sugestões expostas no desenvolvimento do plano de ações, foram aplicados os conceitos-chave de comunicação institucional, interna, administrativa e mercadológica para estabelecer a fundação da comunicação estratégica na empresa-cliente. No plano de ação, foram estabelecidos os princípios organizacionais com o intuito de direcionar os esforços, assim como foi possível definir os parâmetros de atuação perante os públicos estratégicos da organização.

Por fim, desenvolveu-se um plano de relacionamento e fidelização com os clientes. Realizando a metodologia de emparelhamento de dados apoia-se em Grunig e Hunt (1984) que “os públicos querem diálogo e participação das decisões que os afetam de alguma maneira, e assim desejam uma comunicação mais equilibrada e ‘simétrica’ com a organização”.

A agência inferiu em diversas contribuições visando melhorias e sugestões ao longo do processo de desenvolvimento do trabalho aqui exposto, isto foi possível pela autorização concedida pela empresa-cliente, que disponibilizou as informações necessárias para o desenvolvimento das ações aqui apresentadas.

Constatou-se a importância de qualquer empresa ou instituição estabelecer um mecanismo de comunicação com seus públicos de interesse. O mapeamento de ambientes interno e externo permitiu detectar a relevância e importância de estabelecer ações no âmbito digital com o intuito de desenvolver a imagem e reputação da organização e expandir seu alcance perante a potenciais hóspedes, traduzindo os diferenciais da organização com o intuito de estabelecer uma relação além do custo-benefício com seus públicos.

Definimos os principais indicadores e as bases avaliativas como importante fator para a mensuração da qualidade oferecida em serviços e percebida pelos usuários, além de guiar planos futuros de comunicação na organização e bases de aprendizado e desenvolvimento contínuos. Para ações futuras as atividades realizadas na unidade hotelaria analisada no município de Duque de Caxias podem ser expandidas para a rede de hotéis ampliando a área de abrangência a ser desenvolvida.

REFERÊNCIAS

- AVAST ACADEMY. (23 de outubro de 2022). Internet das Coisas “O que é a Internet das Coisas (IoT)?”.
- BAPTISTA, I. (2002) Hospitalidade: Reflexões e perspectivas. Barueri, SP: Manole. BOEGER, M. (2011). Gestão da Hotelaria hospitalar. São Paulo. Saraiva.
- BORDENAVE, J. (1984). O que é comunicação. São Paulo. CAMARGO, L. O. L. (2005) Hospitalidade. São Paulo: Aleph. CASTELLI, G. (2003). Gestão Hoteleira. São Paulo: Saraiva.
- CERVO, A. L. Bervian, P. A. e da Silva, R. (2007). Metodologia Científica. São Paulo: Pearson. CHIAVENATO, I. (2004). Introdução à teoria geral da administração. Rio de Janeiro: Campus. COLLIN, J.C. e PORRAS, J.I. (1998). Construindo a visão da empresa. In: HSM Management 7 março- abril.
- CONRERP 1. Conselho de relações Públicas. 7 de abril de 2022.
- GRUNIG, J.E.; FERRARI, M. A. FRANÇA F. (2009). Relações Públicas: teoria contexto e relacionamentos. São Caetano do Sul: Difusão.
- KELENCY, L. (2022) Relações Públicas: funções e estratégias na comunicação. São Paulo: SENAC. KOTLER, P., KELLER, K. Administração de Marketing. (2005). São Paulo: PEARSON.
- KUNSCH, M M K. (2003) Planejamento de relações públicas na comunicação integrada. São Paulo: Summus(1999).
- LAVILLE, C. e DIONE, J. A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas. Porto Alegre: Artes Médicas e Belo Horizonte: UFMG.
- LICKORICH, L. J; JENKINS, C. L. (2000). Introdução ao turismo. São Paulo: Campus. MARQUIORI, M. (2018). Faces da cultura e da comunicação organizacional. São Pualo: Difusão. MCCREADIE, K. (2008). A Arte da Guerra SUN TZU: São Paulo: Globo.
- MEDRANO, J.A.V. (2007). Comunicação organizacional integrada. São Paulo: USP. MOLLER, C. (2002). **O lado humano da qualidade**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.
- NECHAR; M. C.; CORTÉS, M. L. (2006). Apuntes para La investigación turística. México: Universidad de Quintana Roo.
- PORRAS, J. I. COLLINS, J. C., (1998). Construindo a visão da empresa. HSM Management, São Paulo, p. 32-42, mar/abr.
- PINTO, R. C. (2013) Excelência em serviços: o valor percebido pelo cliente. **Revista de Ciências Gerenciais**, São Paulo, v. 10, n 12. p. 58-72, 2006. <<http://sare.anhanguera.com/index.php/rcger/article/view/66>>. 10 de set de 2013.
- ROSA, S. G. M. (2004). O poder do pós venda. Porto Alegre: SEBRAE/RS. SAUERBRONN, J. F. R. (2014). Comunicação integrada de marketing. São Paulo: FGV. SERSON, F. M., (1999). Hotelaria: a busca da excelência. São Paulo: Marcos Cobra,
- TARABOULSI, F. A. (2009). **Administração de Hotelaria Hospitalar**. São Paulo: Atlas.

WRIGHT, P; KROLL, M. J. & PARNELL J. (2000). Administração Estratégica. São Paulo: Atlas, 2000

ZANOVELLO, A. L. (2011) **Hotelaria Hospitalar**. Manuais de Especialização. Barueri – SP: Manole