



**CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL
HABILITAÇÃO RELAÇÕES PÚBLICAS**

Rafaela Cristina Richter Schneider

**O RELAÇÕES PÚBLICAS COMO PROFISSIONAL ESTRATÉGICO
PARA CRIAR, MANTER E FORTALECER OS RELACIONAMENTOS
ENTRE UMA EMPRESA HOTELEIRA E SEUS PÚBLICOS: O CASO
DO PLAZA SÃO RAFAEL HOTEL E CENTRO DE EVENTOS**

Santa Cruz do Sul

2016

Rafaela Cristina Richter Schneider

**O RELAÇÕES PÚBLICAS COMO PROFISSIONAL ESTRATÉGICO PARA CRIAR,
MANTER E FORTALECER OS RELACIONAMENTOS ENTRE UMA EMPRESA
HOTELEIRA E SEUS PÚBLICOS: O CASO DO PLAZA SÃO RAFAEL HOTEL E
CENTRO DE EVENTOS**

Monografia apresentada ao Curso de Comunicação Social habilitação em Relações Públicas da Universidade de Santa Cruz do Sul para obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social habilitação em Relações Públicas.

Orientadora: Prof. Ma. Elizabeth Huber Moreira

Santa Cruz do Sul

2016

Rafaela Cristina Richter Schneider

**O RELAÇÕES PÚBLICAS COMO PROFISSIONAL ESTRATÉGICO PARA CRIAR,
MANTER E FORTALECER OS RELACIONAMENTOS ENTRE UMA EMPRESA
HOTELEIRA E SEUS PÚBLICOS: O CASO DO PLAZA SÃO RAFAEL HOTEL E
CENTRO DE EVENTOS**

Esta monografia foi submetida ao Curso de Comunicação Social da Universidade de Santa Cruz do Sul – UNISC, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social habilitação Relações Públicas.

Ma. Elizabeth Huber Moreira
Professora Orientadora - UNISC

Ma. Analu Schmitz Horlle
Professora Examinadora –UNISC

Dra. Grazielle Betina Brandt
Professora Examinadora - UNISC

Santa Cruz do Sul

2016

Dedico esta monografia aos meus pais, Milton e Adriana,
e ao meu irmão Cícero, por me inspirarem todos os dias
e por me incentivarem a correr atrás dos meus sonhos.

AGRADECIMENTOS

Ao pensar em todas as pessoas para as quais devo este agradecimento fico emocionada, e muito feliz. Foram tantas, que em momentos distintos da construção deste projeto, estiveram comigo, me dando suporte, me emprestando livros, me ensinando, me orientando. Gostaria de iniciar agradecendo ao Pai Maior, que lá de cima mandou forças e energias diárias para que meu trabalho pudesse ser realizado da melhor forma possível. Sou grata por viver neste mundo, neste local, neste exato momento, pois aqui consegui realizar este trabalho que, espero, sirva de reflexão para outros acadêmicos de relações públicas.

Aos meus pais, Milton e Adriana, e ao meu irmão Cícero, eu teria que agradecer a cada minuto, pois foram eles que me incentivaram a cursar comunicação, que me apoiaram quando decidi trocar de habilitação, que me ouviram reclamar, que me pegaram no colo quando chorei. Foram eles que comemoraram as vitórias, e que correram atrás das coisas quando eu não podia. Foram eles que possibilitaram minha ida a Porto Alegre, para realizar minha observação, foram eles que leram e releeram a monografia diversas vezes sempre quando eu não achava que estava bom. Meu irmão, quando via a tensão dos meus ombros, parava o que estava fazendo para me massagear. Isso não tem preço. A vocês, minha família, gratidão eterna.

Outra pessoa que merece meus agradecimentos, minhas reverências e todo o meu carinho é a minha orientadora, Elizabeth Huber Moreira, a Liza. Tenho que te agradecer não somente pelas orientações, mas pelas caronas na época em que eu morava em Candelária, pelos e-mails respondidos no domingo, por ficar feliz comigo sempre que algo dava certo, por me orientar e me ajudar desde o projeto de monografia. Tenho que te agradecer, Liza, por tu seres um exemplo de profissional, seres uma professora paciente, que nos ensina que podemos, sim, ir atrás do que queremos e, acima de tudo, por ser minha amiga e por acreditar que sou capaz de realizar meus sonhos.

Quero aqui também dizer muito obrigada à Rede Plaza de Hotéis, Resorts & SPAs, em especial ao Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos, que abriu as portas para que eu pudesse realizar minha pesquisa e que me proporcionou momentos incríveis, que ficarão guardados em minha memória para sempre. Ainda, quero agradecer à Cláudia Peixoto Horbe, Relações Públicas da Rede Plaza, que desde o primeiro contato, realizado por telefone, me incentivou a realizar o estudo e que não mediu esforços para me auxiliar no que eu precisei. Cláudia, tu és um exemplo de que os relações públicas podem, sim, trabalhar de forma

estratégica e ajudar as empresas a fortalecer seus relacionamentos com seus públicos. Se eu tinha alguma dúvida de que Relações Públicas é a profissão certa para mim, tu conseguiste me mostrar, através da tua paixão por RP, que ela é sim.

Ainda, preciso agradecer a algumas pessoas que em momentos distintos da pesquisa me incentivaram de alguma maneira. À professora Régia Maria Hermes Eichenberg, pelo grande auxílio que me destes desde antes do projeto de monografia. Obrigada por responder meus e-mails sempre que surgia alguma dúvida e por me dar um norte sempre que precisei. Ao professor Vander Valduga, que em uma ocasião me disse que o tema que propus é muito relevante para a área da hotelaria. Ao professor Roberto do Nascimento e Silva, que me indicou os livros de Turismo e Hotelaria e que me auxiliou a estruturar o primeiro capítulo deste trabalho. À Jacira Assmann, que me emprestou seus livros e compartilhou comigo suas experiências.

Agradeço também às professoras que fazem parte da minha banca examinadora, Grazielle Betina Brandt e Analu Schmitz Horlle, por aceitarem avaliar meu trabalho e por acompanharem, também em suas disciplinas, minha paixão pela união de Relações Públicas com Turismo e Hotelaria. Além das professoras, quero agradecer às secretárias do Curso de Comunicação Social, Josiane Zinn e Inês Kohls e ao coordenador do curso, professor Hélio Afonso Etges, que não mediram esforços para me auxiliar, e que tiveram que pagar um pouco a mais de telefone nos primeiros meses do ano para que eu pudesse encontrar um local que aceitasse receber minha pesquisa.

Para finalizar, agradeço aos meus amigos e aos meus colegas, por entenderem minha ausência, por aguentarem todas as vezes que falei sobre a monografia, por estarem ao meu lado quando precisei, por torcerem por mim. Um abraço bem apertado a todos!

“Aprendi que a vida, apesar de bruta, é meio mágica. Dá sempre pra tirar um coelho da cartola. E lá vou eu, nas minhas tentativas, às vezes meio cegas, às vezes meio burras, tentar acertar os passos. Sem me preocupar se a próxima etapa será o tombo ou o voo. Eu sei que vou. Insisto na caminhada. O que não dá é pra ficar parado. Se amanhã o que eu sonhei não for bem aquilo, eu tiro um arco-íris da cartola. E refaço. Colo. Pinto e bordo. Porque a força de dentro é maior. Maior que todo o mal que existe no mundo. Maior que todos os ventos contrários. É maior porque é do bem. E nisso, sim, acredito até o fim.”

Caio Fernando Abreu

RESUMO

Esta pesquisa demonstra a relevância do profissional de relações públicas na construção, na manutenção e no fortalecimento das relações do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos com seus públicos. O objetivo principal do estudo foi compreender as estratégias de comunicação utilizadas pela profissional de relações públicas do meio de hospedagem para estabelecer, sustentar e consolidar os relacionamentos com os diversos grupos de interesses da empresa hoteleira. O tema escolhido foi “o relações públicas como profissional estratégico para criar, manter e fortalecer os relacionamentos entre uma empresa hoteleira e seus públicos: o caso do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos”. Em função do estudo proposto, foi realizada uma pesquisa qualitativa, para possibilitar o debate em torno do tema, que teve como método o estudo de caso, acompanhado das técnicas de pesquisa bibliográfica, observação direta, entrevista semiestruturada e análise documental. No estudo teórico foram abordados os conceitos de Turismo, Hotelaria, Indústria da Hospitalidade, Relações Públicas, Públicos e Relacionamentos. Na análise foram utilizadas as observações feitas, as falas dadas pela relações públicas na entrevista e trazidas informações referentes aos documentos investigados. Diante da pesquisa feita concluiu-se que as ações de comunicação pensadas pela profissional de relações públicas do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos para seus mais diversos públicos de fato aproximam estas pessoas do hotel. O “cheirinho Plaza”, o mix de serviços, a *morning meeting*, a utilização de inovação e tradição nos ambientes são exemplos de ações que a pesquisadora conheceu através da realização deste trabalho.

Palavras-chave: hotelaria; relações públicas; públicos; relacionamentos; Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos.

ABSTRACT

This research demonstrates the importance of the public relations professional in the construction, maintenance and strengthening of the relationships of Plaza Sao Rafael Hotel e Centro de Eventos with its public. The main objective of the study was to understand the communication strategies used by public relations professionals in lodging places to establish, maintain and strengthen relationships with a range of stakeholders of the hotel company. The theme was "public relations as a strategic professional to create, maintain and strengthen relationships between a hotel company and its public: the case of Plaza Sao Rafael Hotel e Centro de Eventos". Due to the proposed study, a qualitative research was developed to enable the debate on the issue, which had the method of the case study, along with the literature search techniques, direct observation, semi-structured interviews and documentary analysis. In the theoretical study addressed the concepts of Tourism, Hotel Management, Hospitality Industry, Public Relations, Public and Relationships. In analyzing were used the observations made, the statements given by the public relations in the interview and information relating to the investigation documents was brought. Given the research done it was concluded that the communication actions designed by professional public relations Plaza Sao Rafael Hotel e Centro de Eventos for its various publics in fact approach these people. The "smell of Plaza", the mix of services, the morning meeting, the use of innovation and tradition in the environment are examples of actions that the researcher met through this work.

Key-words: hotel management; public relations; public; relationships; Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem.....	24
Quadro 2 – Quadro demonstrativo de critérios de relacionamento.....	48
Quadro 3 – Tipos básicos de projetos para estudo de caso.....	54

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	12
2 TURISMO, HOTELARIA E INDÚSTRIA DA HOSPITALIDADE: CONCEITOS, HISTÓRIA E ATUALIDADES.....	15
2.1 Turismo: trajetória e conceituação	15
2.2 Hotelaria e meios de hospedagem	19
2.3 A indústria da hospitalidade e o bem receber	29
3 RELAÇÕES PÚBLICAS, SEUS PÚBLICOS E OS RELACIONAMENTOS QUE DESENVOLVEM NAS ORGANIZAÇÕES	34
3.1 Afinal, o que são as Relações Públicas?.....	34
3.2 Públicos: quem são e como classificá-los.....	40
3.2.1 Stakeholder.....	41
3.2.2 A conceituação tradicional de públicos: público interno, externo e misto	43
3.2.3 Conceituação lógica de públicos e os critérios de relacionamento: visão de França	46
3.3 Os relacionamentos da organização com seus públicos	49
4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS E OBJETO DE ESTUDO	51
4.1 Caminhos da pesquisa: métodos e técnicas usados para a construção do trabalho.....	52
4.2 Rede Plaza de Hotéis, Resorts & SPAs	59
4.2.1 História da Rede Plaza.....	61
4.2.2. Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos	63
5 ANÁLISE SOBRE OS RELACIONAMENTOS DO PLAZA SÃO RAFAEL HOTEL E CENTRO DE EVENTOS COM SEUS PÚBLICOS	67
5.1 Seja bem-vindo ao Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos!	68
5.2 A comunicação com o público interno do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos	73
5.3 Relação do Plaza São Rafael com seus fornecedores e com a comunidade	76
5.4 As relações públicas e os relacionamentos do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos com a imprensa	77
5.5 O gerenciamento de crises no Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos	79
5.6 Tecnologias que auxiliam na construção de relacionamentos	81
5.7 O “cheirinho Plaza”: inovação e tradição que andam lado a lado	83
5.8 O desafio de ser profissional de Relações Públicas no mundo do Turismo e da Hotelaria	85
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	88
REFERÊNCIAS	91
APÊNDICE A – Planejamento para a observação	95
APÊNDICE B – Perguntas da entrevista.....	96
ANEXO A – E-mails trocados com a relações públicas da Rede Plaza	98
ANEXO B – Contato do Plaza São Rafael em algumas mídias sociais digitais.....	99
ANEXO C – Autorização para realização da entrevista.....	100
ANEXO D – Materiais impressos Plaza São Rafael	101

ANEXO E – Plaza Porto Alegre Hotel.....	104
ANEXO F – Plaza Itapema Resort & SPA.....	105
ANEXO G – Plaza Blumenau Hotel	106
ANEXO H – Plaza Caldas da Imperatriz Resort & SPA.....	107
ANEXO I – Bahia Plaza Hotel	108
ANEXO J – Plaza Florianópolis Hotel.....	109
ANEXO K – Imagem de como será o Plaza Rio Grande Hotel	110
ANEXO L – Plaza Ecoresort Capivari	111
ANEXO M – Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos.....	112
ANEXO N – Ambientes Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos	113
ANEXO O – Gastronomia Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos.....	114
ANEXO P – Centro de Eventos do Plaza São Rafael.....	115
ANEXO Q – Cláudia Peixoto Horbe, Relações Públicas da Rede Plaza de Hotéis, Resorts & SPAs.....	116
ANEXO R – Sala “Minha Festa no Plaza”.....	117
ANEXO S – Resposta do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos no <i>Facebook</i>	118
ANEXO T – Sala de leitura do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos	119
ANEXO U – Academia Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos	120

1 INTRODUÇÃO

Desde a pré-história o ser humano viaja. Naquele período a razão era a busca por alimento. Hoje são os mais diversos motivos como lazer, negócios, estudos. Muito tempo passou desde que o homem usava cavernas como locais para se abrigar. De lá para cá foram criados espaços nos quais é possível se acomodar depois de um longo dia de viagem. Mas uma coisa não mudou e permanece viva até hoje. É a necessidade que as pessoas têm de se sentirem acolhidas, bem recebidas e de se relacionarem umas com as outras. A hospitalidade, como já dizia Platão, é um dos primeiros deveres que as pessoas têm umas com as outras (CASTELLI, 2010). Receber bem, dar abrigo, alimento e possibilitar momentos de lazer e descanso. Isto todo o anfitrião precisa oferecer aos seus visitantes.

Essa essência do bem receber é utilizada e vivida nos mais diversos meios de hospedagem existentes no mundo atualmente. Hotéis, resorts, pousadas, são muitos os locais nos quais as pessoas podem ir para descansar, curtir momentos de lazer, dar uma pausa depois de uma semana de muito trabalho. Estes meios de hospedagem não somente recebem turistas, mas também neles é possível verificar muitas relações, que acontecem entre hóspedes, colaboradores, administradores, gerências e demais pessoas que lá estão. Sobre estas relações, Marchiori (2006, p. 164) enfatiza que “a chave para criar e manter relacionamentos benéficos e harmoniosos é a alta qualidade do processo de comunicação”. E quem tem o pensamento estratégico e sabe usar as ferramentas comunicacionais para melhorar a convivência e o vínculo entre os públicos é o profissional de relações públicas.

No âmbito acadêmico e profissional, as relações públicas objetivam estudar e trabalhar as organizações, seus públicos e seus relacionamentos (KUNSCH, 2003). Todo o tipo de empresa e instituição, independentemente do tamanho, dos serviços ou produtos oferecidos e do setor de trabalho, precisa relacionar-se com seus diferentes públicos para que seu negócio prospere e para que sua imagem seja positiva perante a sociedade. Neste sentido, o profissional de relações públicas se faz necessário para que a comunicação ocorra da melhor forma possível. E nos meios de hospedagem, locais onde circulam diferentes pessoas diariamente, onde há um vasto rol de públicos e onde a hospitalidade e o bem receber imperam, não poderia ser diferente. Uma rede de meios de hospedagem que compreendeu a relevância do relações públicas como profissional estratégico para criar, manter e fortalecer os relacionamentos com seus públicos é a Rede Plaza de Hotéis, Resorts & SPAs, da qual faz parte o Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos, objeto de estudo deste trabalho.

A partir do contexto apresentado acima, o presente estudo tem como objetivo principal compreender as estratégias de comunicação utilizadas pela profissional de relações públicas do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos para estabelecer, sustentar e consolidar os relacionamentos da empresa hoteleira com seus mais diversos públicos. Além disso, buscou-se descobrir quais são as atribuições do profissional de relações públicas dentro da rede de hotéis, resorts e SPAs e verificar de que maneira as ações propostas são realizadas. Procurou-se, ainda, observar de que maneira ocorrem relacionamentos entre as pessoas dentro do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos.

O tema “o relações públicas como profissional estratégico para criar, manter e fortalecer os relacionamentos entre uma empresa hoteleira e seus públicos: o caso do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos” foi escolhido porque a acadêmica acredita que a área de Turismo e Hotelaria é promissora para o desenvolvimento das atividades de Relações Públicas. Além disso, enquanto se fala muito sobre como o relações públicas pode trabalhar com eventos em hotéis, são poucos os trabalhos acadêmicos que abordam as estratégias de relacionamento usadas pelo profissional nos meios de hospedagem.

O Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos foi selecionado por fazer parte de uma rede de meios de hospedagem que oferece serviços de qualidade e que recebe a cada ano diversos prêmios. O São Rafael é também reconhecido no Rio Grande do Sul, em especial pela sociedade porto-alegrense, como um local de encontro, que oferece além de hospedagem uma gastronomia variada além de outros serviços como um dos mais reconhecidos salões de beleza da cidade. Ainda, o hotel foi escolhido, pois nele há uma profissional de relações públicas que se mostrou aberta e interessada pela pesquisa a ser realizada pela acadêmica.

Após definir o local onde o estudo seria feito, buscou-se responder o seguinte problema de pesquisa: *a presença e o trabalho do profissional de relações públicas auxilia, de fato, na criação, manutenção e fortalecimento das relações da empresa hoteleira com seus diversos públicos?* Para responder ao problema proposto, foi realizada uma pesquisa de cunho qualitativo, na qual o método utilizado foi o estudo de caso, que procurou compreender quais são as ações de relações públicas utilizadas no Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos para melhorar os relacionamentos com seus públicos.

Escolhido o método de pesquisa, foram selecionadas, também, as técnicas a serem usadas. A primeira, pesquisa bibliográfica, abordou história, definições e o contexto atual de Turismo, Hotelaria e Indústria da Hospitalidade em um capítulo, no qual foram utilizados os seguintes autores: Castelli (2010), Beni (2001), Trigo (2009), Ismail (2010), Davies (2007),

Goeldner, Ritchie e McIntosh (2002), além de um livro publicado pela Organização Mundial do Turismo (OMT, 2001). No segundo capítulo teórico explicou-se o que são as Relações Públicas, quem são os públicos com os quais o profissional desta área trabalha e como são realizados os relacionamentos. Alguns dos autores que auxiliaram a compreender a teoria neste capítulo foram Penteadó (1969), Kunsch (2003), França (1997; 2004; 2011), Fortes (2003), Marchiori (2006), Grunig (2011) e Andrade (1996; 2003).

A observação direta foi outra técnica utilizada. Ela foi realizada durante seis dias, nos quais a pesquisadora esteve hospedada no Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos, momento em que verificou como ocorriam os relacionamentos entre os diversos públicos da empresa hoteleira. Com esta técnica foi possível ainda perceber de que maneira a estrutura física do hotel, que une tradição e inovação, interfere nas relações, visto que o Plaza São Rafael não oferece apenas a hospedagem, mas também um vasto mix de serviços.

Outra técnica usada para o trabalho foi a entrevista semiestruturada, realizada no dia 29 de abril com a relações públicas da Rede Plaza de Hotéis, Resorts & SPAs, Cláudia Peixoto Horbe. Composta por 22 perguntas, a entrevista teve como objetivo entender de que maneira acontecem os relacionamentos com os hóspedes, com a comunidade, com os colaboradores, com a imprensa e com os demais públicos do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos, além de verificar quais ações de comunicação são utilizadas para cada grupo de interesse.

A última técnica, a análise documental, foi escolhida para se compreender outros tipos de relacionamento da empresa com os públicos que não a verbal. Foram analisados alguns materiais impressos entregues durante a estadia no Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos, bem como as mídias e redes sociais digitais e demais tecnologias que o hotel usa para se aproximar de seus públicos.

A acadêmica, através do presente estudo, pretende demonstrar que a atuação do relações públicas, vinculada ao turismo à hotelaria e, conseqüentemente, à indústria da hospitalidade, é mais um espaço no qual o profissional da área pode trabalhar. Afinal, como ensina Grunig (2011, p. 25) as relações públicas “criam valor para uma organização porque contribuem para o equilíbrio entre os interesses da própria organização e os interesses das pessoas que são influenciadas por ela ou por aqueles que têm o poder de influir, aqui denominados ‘públicos’”. Acredita-se, portanto, que esta monografia significa um avanço científico na área de Relações Públicas, podendo trazer para um debate mais aprofundado as questões aqui estudadas.

2 TURISMO, HOTELARIA E INDÚSTRIA DA HOSPITALIDADE: CONCEITOS, HISTÓRIA E ATUALIDADES

Compreender a história e as definições de Turismo, Hotelaria e Indústria da Hospitalidade é o objetivo principal deste capítulo. Nele, são abordados momentos históricos que vão desde a pré-história, quando os homens começaram a viajar em busca de alimento, passando pelo Império Romano, em seus momentos de glória e decadência, pelo período no qual os peregrinos buscavam as cidades sagradas e viam nos mosteiros locais para repousar e receber acolhimento, pela Idade Média, Renascimento até chegar à idade moderna e nos dias de hoje. Para acompanhar esta linha do tempo, e definir o que são Turismo, Hotelaria e Indústria da Hospitalidade, foram selecionados autores como Castelli (2010), Beni (2001), Trigo (2009), Ismail (2010), Davies (2007), Goeldner, Ritchie e McIntosh (2002), além de um livro publicado pela Organização Mundial do Turismo (OMT, 2001). Outros autores também estão citados, agregando conhecimentos ao estudo proposto.

O capítulo é dividido em três subcapítulos, sendo o primeiro relativo ao Turismo, no que tange às viagens e aos deslocamentos. Além disso, o termo “turismo” é definido por diversos autores. O segundo subcapítulo fala sobre os meios de hospedagem, a hotelaria e como ela se desenvolveu até chegar aos dias de hoje. Nesta parte também é abordado o Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem, que explica os sete tipos de meios de hospedagem existentes no País, segundo o Ministério do Turismo. O último subcapítulo fala a respeito da Indústria da Hospitalidade e sobre como a hospitalidade foi, e é, importante para quem trabalha com serviços nos quais se faz necessário o acolhimento de pessoas (seja em um restaurante ou em um meio de hospedagem, por exemplo).

2.1 Turismo: trajetória e conceituação

Desde a pré-história os homens viajam, por inúmeros e diferentes motivos como caça, busca por abrigo, guerras, comércio, religião. O *Homo erectus*, nosso ancestral, já peregrinava há milhões de anos. A espécie se originou no sul e no leste da África, porém vestígios dela foram encontrados na China e em Java (GOELDNER; RITCHIE; MCINTOSH, 2002). Nas primeiras viagens as pessoas que se deslocavam “eram nômades, viajantes, peregrinos, marinheiros, migrantes, refugiados, comerciantes, soldados ou burocratas, e não exatamente turistas” (TRIGO, 2009, p. 12).

Mais tarde na história das viagens e do turismo, dois momentos mostraram-se significativos: a ascensão e a decadência do Império Romano. O império, em seus tempos de riqueza e abundância, tinha boas estradas e os romanos “viajavam para seus vilarejos de veraneio para descansar e escapar do barulho das cidades” (OMT, 2001, p. 3). Com a queda do Império Romano e com a conquista dos bárbaros no século IV, viajar tornou-se uma atividade perigosa e as estradas não eram mais seguras. Contudo, mesmo com tamanha insegurança, um tipo de viajante destacou-se: o peregrino. Conforme explicam Castelli (2001) e Trigo (2009), religiosos faziam viagens em peregrinação, sempre em busca de lugares sagrados. No caso dos cristãos, Jerusalém, Roma e Santiago de Compostela eram os destinos escolhidos. No mundo islâmico, destacavam-se as cidades sagradas de Meca e Medina. Outros peregrinos religiosos buscaram templos e mosteiros budistas, xintoístas e hinduístas, na Ásia.

No final da Idade Média, momento no qual a Europa sofria com a escassez de alimentos devido ao aumento da população das cidades, houve uma pessoa que se destacou como um dos viajantes mais famosos de todos os tempos: Marco Polo. O aventureiro viajou durante 17 anos pela terra e pelo mar, passou pela Ásia Central, pelo Império Mongol, pela Índia Meridional, e teve sua viagem gravada na corte de Kublai Khan. Hoje, turistas podem ler as observações de Marco Polo quando visitam a China ou o Extremo Oriente (DAVIES, 2007).

Tempos depois, na época do Renascimento, as viagens voltaram a ter relevância na vida das pessoas. Naquele momento histórico, os nobres europeus adquiriram o hábito de viajar para conhecer novas sociedades, culturas, economias e sistemas políticos. “Suas viagens duravam de alguns meses a anos, e os jovens nobres eram acompanhados por tutores, encarregados de proteger e ensinar aos pupilos as complexas e sutis teias sociais da época” (TRIGO, 2009, p. 12 – 13). Surgiram, então, os *tours*, realizados pelos aristocratas ingleses a fim de complementar sua formação.

De fato, tais viagens traziam para o viajante valiosas contribuições culturais e científicas, que eram integradas na sociedade inglesa quando do seu retorno. É o caso, por exemplo, do estilo palaciano que os ingleses viram, gostaram e utilizaram para a construção das casas da nobreza. (CASTELLI, 2001, p. 19 - 20).

Durante aquele período, além do desenvolvimento das artes e das ciências, o sistema econômico europeu passou por mudanças, nascendo, a partir daí, o capitalismo. Naquela época, as viagens ganharam novo enfoque e as pessoas começaram a visitar países diferentes por motivos de lazer e diversão. A fim de orientar quem viajava, Francis Bacon, no ano de 1612, escreveu *Of travel*, publicação na qual indicava atrações e aconselhava os viajantes a

aprenderem o idioma do país a ser visitado (CASTELLI, 2001). Porém, observa o autor, naquele momento histórico as pessoas ainda não eram chamadas de turistas.

Para Trigo (2009), o turismo, com este nome, surgiu na Revolução Industrial, no século XIX, como atividade social, econômica e cultural. O autor afirma que antes as pessoas apenas viajavam. Sobre isso, Castelli relata que “as viagens tornaram-se um fenômeno em si, sinônimo de consumo, de lazer e de comunicação com o outro” (CASTELLI, 2001, p. 13). Durante as grandes guerras mundiais, período entre os anos 1919 e 1938, o turismo passou a ser de interesse também das universidades. Pesquisadores começaram a escrever a respeito e a estudar conceitos e definições para a área. “Durante esse período, economistas europeus começaram a publicar os primeiros trabalhos, destacando a chamada Escola de Berlim com autores como Glucksmann, Schwinck ou Bormann” (OMT, 2001, p. 37).

Milone e Lage (2000) advogam, porém, que apesar de o turismo como um conjunto de atividades que envolve viagens de pessoas para diferentes locais, existir desde a antiguidade, foi apenas a partir dos anos 70 do século XX que ele se tornou uma das mais relevantes áreas da sociedade moderna. Davies (2007, p. 13) concorda com a afirmação de Milone e Lage e enfatiza que “o turismo em massa é um fenômeno relativamente moderno”.

Atualmente, mesmo com as crises e conflitos que atingem o planeta, as áreas de turismo, hospitalidade, viagens e entretenimento continuam a ter grande procura e a gerar lucro. As pessoas viajam para se divertir, trabalhar ou descansar, e querem cada vez mais opções diferenciadas de atrações e entretenimento (TRIGO, 2009). “O turismo está muito vivo, com um crescimento dinâmico, com novas atividades, novas destinações, novas tecnologias, novos mercados e mudanças rápidas” (GOELDNER; RITCHIE; MCINTOSH, 2002, p. 18).

Explicar o que é turismo, porém, não é fácil, já que muitas são as definições para o vocábulo. A Organização Mundial do Turismo, no livro *Introdução ao Turismo*, afirma que em função da “relativa juventude do turismo como atividade socioeconômica em geral e a seu complexo caráter multidisciplinar [...] há uma ausência de definições claras que delimitem a atividade turística” (OMT, 2001, p. 35). A OMT ressalta ainda que

existe um amplo debate acadêmico sobre o que é exatamente o turismo, que elementos o compõem e quem deve ser considerado turista, o que originou múltiplas definições, cada uma delas destacando diferentes aspectos da mesma atividade. Nesse sentido, cabe afirmar que não existe definição correta ou incorreta, uma vez que todas contribuem de alguma maneira para aprofundar o entendimento de turismo. (OMT, 2001, p. 35).

Molina concorda com esta concepção e enfatiza que “foram estabelecidos tantos e tão variados conceitos [...] quanto o número de escritores e organizações que existem e tentam

defini-lo” (MOLINA, 2005, p. 11). O autor completa sua fala ressaltando que uma parte dos pesquisadores descreve o termo a partir do ponto de vista sociológico e econômico e outra compreende o turismo como um fenômeno ou uma indústria. Uma terceira forma de defini-lo é como um sistema, baseando-se na teoria geral dos sistemas, porém esta alternativa não é muito explorada (MOLINA, 2005).

Beni (2001), conceituado autor da área, afirma que o Turismo é

um elaborado e complexo processo de decisão sobre o que visitar, onde, como e a que preço. Nesse processo intervêm inúmeros fatores de realização pessoal e social de natureza motivacional, econômica, cultural, ecológica e científica que ditam a escolha dos destinos, a permanência, os meios de transporte e alojamento, bem como o objetivo da viagem em si para a fruição tanto material como subjetiva dos conteúdos de sonhos, desejos, de imaginação projetiva, de enriquecimento existencial histórico-humanístico, profissional e de expansão de negócios. (BENI, 2001, p. 37).

Ainda, segundo Beni (2001), há outra maneira de conceituar turismo, através da visão holística. O autor cita Hunziker e Krapf (1942), professores suíços que definem o termo como “a soma dos fenômenos e das relações resultantes da viagem e da permanência de não residentes, na medida em que não leva à residência permanente e não está relacionada a nenhuma atividade remuneratória” (HUNZIKER; KRAPF, 1942, citados por BENI, 2001, p. 36). Davies (2007), por sua vez, afirma que o turismo compreende viagens realizadas para lazer e também para atividades comerciais, essas incluem as “necessidades do turista tais como: transporte, alojamento, alimentação, entretenimento, recreação, saúde, aquisição de lembranças (*souvenirs*) e sociabilidade” (DAVIES, 2007, p. 13).

Nesse contexto, é relevante destacar a definição dada pela Organização Mundial do Turismo. Para esta entidade, o turismo diz respeito a todas as atividades que as pessoas praticam no período em que estão em viagem em lugares distintos daquele em que residem, “por um período consecutivo inferior a um ano, por lazer, negócios ou outros” (OMT, 2001, p. 38). Castelli (2001) concorda com a definição da OMT ao argumentar que “[...] toda viagem empreendida, não para dar seguimento à atividade cotidiana e habitual, define-se como sendo uma viagem turística” (CASTELLI, 2001, p. 15).

É possível verificar nos conceitos apresentados anteriormente que os autores entendem o turismo como um conjunto de fatores, não como algo isolado, já que ele depende de uma infinidade de áreas e da relação entre aqueles que viajam e aqueles que recebem os visitantes. Lickorish e Jenkins (2000, p. 9) corroboram que “o turismo é uma atividade que ultrapassa os setores convencionais da economia. Ele requer dados de natureza econômica, social, cultural e ambiental. Nesse sentido, é frequentemente descrito como uma atividade multifacetada”. Goeldner, Ritchie e McIntosh (2002) acrescentam, ainda, a esta já vasta gama de definições,

que o turismo é um conjunto de relações criadas a partir da comunicação entre governos locais, empresas, grupos sociais, anfitriões e turistas. Estas relações são criadas com o objetivo de atrair mais turistas e visitantes. Os autores continuam sua conceituação afirmando que

o turismo é um conjunto de atividades, serviços e setores que proporcionam uma experiência de viagem: estabelecimentos de transporte, hospedagem, alimentação, compras, entretenimento, locais para atividades e outros serviços de hospitalidade disponíveis para indivíduos ou grupos que estejam viajando para longe de onde vivem. [...] O turismo é a soma de todo o setor mundial de viagens, hotéis, transporte e todos os outros componentes, incluindo promoção, que atende às necessidades e aos desejos dos viajantes. (GOELDNER; RITCHIE; MCINTOSH, 2002, p.23).

Percebe-se outra semelhança na visão dos autores, que diz respeito à questão da hospedagem. Castelli lembra que “uma das peças fundamentais para a comercialização do turismo é a existência de bons meios de hospedagem, já que o turismo é caminho e estada” (CASTELLI, 2010, p. 23). Ou seja, o turismo, dentre sua vasta gama de serviços e atividades, traz consigo, também, a história e a definição daquilo que chamamos de meios de hospedagem.

2.2 Hotelaria e meios de hospedagem

Hospedar pessoas é uma das atividades basilares do turismo. As outras duas, conforme Petrocchi (2002, p. 19), são “o transporte [...] e o atrativo, como lazer ou qualquer outra motivação para viagem”. Vallen e Vallen (2003, p. 26) afirmam que

administrar um meio de hospedagem é uma das profissões mais antigas da humanidade, datando de milhares de anos atrás, desde a caverna pré-histórica. O turismo, do qual o hotel é parte integrante, é um dos mais novos empreendimentos da humanidade. Assim sendo, a hotelaria é uma atividade antiga com um futuro novo, construída por meio de longas tradições, mesmo em um momento de transformações dinâmicas e, muitas vezes, inesperadas.

Entende-se, portanto, que antes mesmo de existirem meios de hospedagem com esta nomenclatura, as pessoas já precisavam repousar em algum lugar durante suas viagens e peregrinações. Como enfatiza Ismail (2010, p. 2), “a história da hospedagem pode ser contada desde os tempos das civilizações da Suméria e do antigo Egito, pois a necessidade de dispor de um local para repousar quando longe de casa é tão antiga quanto o primeiro viajante nômade”. Chon e Sparrowe (2003) também abordam as viagens realizadas pelos comerciantes sumérios ocorridas em torno de 3000 a.C. Estes viajantes percorriam as diversas regiões da Mesopotâmia a fim de comercializar grãos e precisavam um local para dormir.

Pessoas empreendedoras encontraram maneiras de satisfazer essas necessidades. Entre a ascensão e a queda de impérios, na Mesopotâmia, na China, no Egito e, mais tarde, em outras partes do mundo, as rotas de comércio se expandiram e os estabelecimentos de hospedagem prosperaram. (CHON; SPARROWE, 2003, p. 3).

Ainda sobre a história da hospedagem, Clarke e Chen (2008, p. 5) ressaltam que ela “tem suas origens nas relações entre hospedeiro e hóspede, uma dinâmica que existe desde que as primeiras sociedades surgiram. A relação mais antiga se definia em termos de honra e respeito num esquema recíproco”. Os autores afirmam ainda que era importante tratar bem os hóspedes e proporcionar-lhes segurança e conforto. Chon e Sparrowe (2003) contam que as primeiras estruturas criadas para o pernoite de hóspedes surgiram no Oriente Médio. Elas se localizavam nas rotas de comércio e só recebiam homens e animais. As *caravanserais*, como eram chamadas, somente davam abrigo e os próprios hóspedes tinham que trazer sua comida, sua bebida e até seu colchão.

Ismail (2010) expõe que, com o passar do tempo, a troca entre culturas fez com que as pessoas quisessem viajar por distâncias cada vez maiores. Porém, devido ao tipo de transporte utilizado e aos suprimentos limitados que se podiam transportar, os viajantes precisavam parar a cada trecho de viagem - distância máxima percorrida em um dia de deslocamento. “Ao final de cada trecho, havia a necessidade de instalações para hospedagem, que foram chamadas de “casas de revezamento” na China, “khans” na Pérsia e “tavernas” em Roma” (ISMAIL, 2010, p. 2). O autor narra ainda que

à medida que a história da hospedagem se desenvolvia, inovações começaram a surgir. Em dado momento, os mantenedores de estalagens começaram a incorporar serviços de alimentos e bebidas às suas operações, o que transformou o processo das viagens. Não era mais necessário carregar os suprimentos que seriam consumidos durante todo o percurso; as pessoas simplesmente precisavam do suficiente para ir de um ponto do percurso a outro. (ISMAIL, 2010, p. 3).

Mais tarde, na época do Império Romano, como relatam Castelli (2010) e Powers e Barrows (2004), foi criado um sistema com estradas pavimentadas que ligavam todas as partes do império como Roma, Atenas e a Península Ibérica. Conforme discorre Castelli (2010), nasceram as *mansiones*, “espécies de albergues que serviam para hospedar e alimentar os viajantes das mais diversas categorias, entre eles, militares, funcionários, comerciantes e “turistas”” (CASTELLI, 2010, p. 47). Os romanos, assim como na história do turismo, tiveram papel fundamental e significativo na história da hospedagem. Eles criaram termos para definir locais, como é o caso do *hospitium*, lugar para repouso de viajantes, e pessoas, como o vocábulo *hospes*, que era o indivíduo que no *hospitium* repousava (CASTELLI, 2010).

Certamente, a hotelaria moderna encontra suas raízes e seu significado nesses vocábulos. Além dessas palavras, encontramos outras representativas [...] como

hospitalia (albergue público), *hospitalis* (hóspede-amigo, alberguista), *diversorium* (alojamento, hospedaria), *stabulum* (albergue com estábulo), *caupona* (hospedaria popular), *mansiones* (casa de hospedagem localizada ao longo das estradas, destinadas a abrigar as tropas militares em trânsito, as pessoas que faziam o serviço de correios e, posteriormente, todos os viajantes), *mutationes* (casas de hospedagem localizadas ao longo da estrada e destinadas a troca de animais em caminho e repouso dos viajantes), *cena* (refeições solenes), *popina* (local onde eram servidas refeições, principalmente) e *taberna* (local onde eram servidas bebidas, principalmente). (CASTELLI, 2010, p. 48).

Na Idade Média, momento de dificuldades para o turismo e, conseqüentemente, para a hospedagem, os peregrinos eram os principais viajantes. Naquele período, instituições de caridade e igrejas disponibilizavam locais de hospedagem aos que peregrinavam em busca das cidades sagradas. Mais tarde, com o Renascimento, cidades da Europa tornaram-se centros culturais e comerciais e meios de hospedagem com fins lucrativos foram criados (POWERS; BARROWS, 2004). Ao observarem esta cobrança pela hospedagem, os aristocratas do meio rural de todo o mundo passaram a hospedar pessoas nos quartos vagos de seus castelos, gerando uma nova fonte de receita e diminuindo os valores de manutenção de suas propriedades. “Os melhores exemplos desse fenômeno podem ser identificados nas hospedarias inglesas e nas estalagens coloniais do século XVIII, que satisfaziam às necessidades de acomodação dos viajantes mediante o aluguel de seus quartos vagos” (ISMAIL, 2010, p. 3).

No início do século XIX, um meio de hospedagem foi considerado um marco na história da hotelaria moderna. O *Tremont House*, em Bostom, era um hotel cinco estrelas para o padrão da época. Diferente do que havia anteriormente, o Tremont preocupava-se com o treinamento de funcionários e tinha quartos decorados de forma luxuosa. Além disso, sabonetes e jarros de água, como cortesia nas acomodações, foram inovações para aquele momento (ISMAIL, 2010). Percebe-se diante da visão dos autores que a história da hotelaria passou por inúmeros momentos importantes e que os meios de hospedagem precisaram transformar-se à medida que as exigências dos hóspedes foram aumentando. Como lembram Vallen e Vallen (2003, p. 26),

a atividade hoteleira [...] floresceu por séculos de mudanças, adaptando seus sistemas e tipos de serviço às variações de demanda dos clientes. O hotel de hoje evoluiu a partir das casas de repouso (*relay houses*) da China, dos *khans* (paradouros à beira da estrada) do Oriente Médio, das tavernas da Roma antiga, das estalagens da Europa e das hospedarias americanas do tempo das carruagens. O setor de hospedagem surgiu a partir desse cenário cultural rico com um especial lugar na sociedade. Hoje em dia, os hotéis são parte integrante da explosão turística mundial, um elemento fundamental na ampliação global das empresas e uma presença contínua na vida social, política e cultural de cada comunidade.

Após trazer esta breve abordagem histórica sobre os meios de hospedagem, cabe apresentar conceitos que expliquem a atividade hoteleira. Conforme Davies (2007, p. 19), a

hotelaria “é uma indústria de bens de serviço. Como qualquer indústria, possui suas características próprias de organização, e sua finalidade principal é o fornecimento de hospedagem, alimentação, segurança e vários outros serviços relacionados à atividade de bem receber”. Já a Organização Mundial do Turismo a conceitua como “o sistema comercial de bens imateriais e inatingíveis dispostos para satisfazer às necessidades básicas de descanso e alimentação dos usuários fora de seu domicílio” (OMT, 2001, p. 79). Há de se compreender, após ler estes conceitos, que “o setor de hospedagem é um empreendimento tão amplo no mundo todo, e tão diversificado, que uma definição única não é possível” (VALLEN; VALLEN, 2003, p. 28). Percebe-se a amplitude de significados quando um autor vê a hotelaria e os meios de hospedagem como uma indústria, o outro como um sistema e o último usa o termo *setor* para descrevê-los. Porém, não só classificar a hotelaria é algo complexo.

Definir os tipos de meio de hospedagem também não é tarefa fácil, visto que cada autor cria terminologias diferentes para nomear as empresas hoteleiras. Clarke e Chen (2008, p. 58), por exemplo, afirmam que

em um ambiente global, cada vez mais competitivo, as empresas são obrigadas a ter como alvo nichos claramente definidos com produtos e serviços especializados. O setor de hotelaria não é exceção. As duas últimas décadas testemunharam uma proliferação de conceitos de hotel diferenciados que atendem a segmentos de mercado específicos. Hotéis de negócios, hotéis econômicos, hotéis de aeroporto, hotéis-butique, centros de conferência, [...] são alguns exemplos.

Os *hotéis de negócios* são aqueles nos quais se hospedam executivos, que vão até determinada localidade a fim de realizar negócios ou participar de eventos. Este público geralmente pode pagar diárias médias mais altas e utiliza o meio de hospedagem também para realizar suas refeições. “Normalmente, os clientes executivos usam o hotel durante a semana, e as temporadas de pico são entre março-maio e entre setembro-dezembro, o que representa um perfil totalmente diferente dos clientes que fazem viagens de lazer” (CLARKE; CHEN, 2008, p. 64). Os *centros e hotéis de conferências* diferenciam-se dos hotéis de negócios pois, conforme afirma Mintel (2003), citado por Clarke e Chen (2008, p. 64), “diferentemente dos hotéis comerciais comuns com espaço adjacente para conferências [...] os centros de conferência se concentram nos nichos de reuniões e exposições e chegam ao ponto de excluir outros mercados de negócios que possam atrapalhar as conferências”.

Outro meio de hospedagem citado pelos autores é o *hotel econômico*. Este tem menos de quatro estrelas, apresenta no mínimo 50 apartamentos, geralmente faz parte de uma rede de meios de hospedagem e possui uma aparência padronizada. Os *hotéis de aeroporto*, como o nome já diz, são aqueles situados próximos aos terminais. A duração da estada neste tipo de meio de hospedagem é curta, pois os hóspedes estão ali apenas de passagem. “Os hotéis de

aeroporto geralmente adaptam a oferta de serviços ao mercado-alvo. Por exemplo, os horários de *check in* e *check out* são muito flexíveis, e o serviço de lavanderia é acelerado para se acomodar aos clientes que só dispõem de algumas horas livres” (CLARKE; CHEN, 2008, p. 62). Já os *hotéis-butique* são uma categoria relativamente nova (anos 80), e ainda não há definição exata que os explique. Seu maior diferencial em relação aos demais tipos de meios de hospedagem é que eles “tentam oferecer ao hóspede uma alternativa aos formatos padronizados das marcas de cadeias de hotéis internacionais” (CLARKE; CHEN, 2008, p. 68) ao chamarem os hóspedes pelos nomes e prestarem atenção às necessidades e desejos de cada cliente, por exemplo.

E no Brasil, a fim de definir o que são os meios de hospedagem, foi instituída a Lei nº 11.771/2008, que dispõe sobre a Política Nacional do Turismo. No artigo 23, consta que

consideram-se meios de hospedagem os empreendimentos ou estabelecimentos, independentemente de sua forma de constituição, destinados a prestar serviços de alojamento temporário, ofertados em unidades de frequência individual e de uso exclusivo do hóspede, bem como outros serviços necessários aos usuários, denominados de serviços de hospedagem, mediante adoção de instrumento contratual, tácito ou expresso, e cobrança de diária. (BRASIL. Lei nº 11.771/2008).

O Ministério do Turismo (MTur), a partir da lei citada acima criou, juntamente com o Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia (Inmetro), com a Sociedade Brasileira de Metrologia (SBM) e com a sociedade civil, o novo *Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem*. A partir dele, pode-se compreender que não apenas o hotel é um meio de hospedagem, existem outros, cada um com suas peculiaridades, que também abrigam visitantes. Conforme o Sistema Brasileiro existem sete tipos de Meios de Hospedagem distintos que atendem a oferta hoteleira do País: Hotel, Resort, Hotel Fazenda, Cama & Café, Hotel Histórico, Pousada e Flat/Apart Hotel. Este sistema utiliza a simbologia de estrelas para diferenciar as categorias, como demonstrado na tabela abaixo:

Quadro 1 - Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem

Hotel - de 1 a 5 estrelas	★	★ ★ ★ ★ ★
Hotel Fazenda - de 1 a 5 estrelas	★	★ ★ ★ ★ ★
Cama & Café - de 1 a 4 estrelas	★	★ ★ ★ ★
Resort - de 4 a 5 estrelas	★ ★ ★ ★	★ ★ ★ ★ ★
Hotel Histórico - de 3 a 5 estrelas	★ ★ ★	★ ★ ★ ★ ★
Pousada - de 1 a 5 estrelas	★	★ ★ ★ ★ ★
Flat/Apart-Hotel - de 3 a 5 estrelas	★ ★ ★	★ ★ ★ ★ ★

Fonte: <http://www.classificacao.turismo.gov.br/MTUR-classificacao/mtur-site/Sobre.action>.

Segundo este sistema brasileiro, o *hotel* é considerado um “estabelecimento com serviço de recepção, alojamento temporário, com ou sem alimentação, ofertados em unidades

individuais e de uso exclusivo do hóspede, mediante cobrança de diária” e pode ter no mínimo uma e no máximo cinco estrelas (SISTEMA, 2016, <http://www.classificacao.turismo.gov.br/MTUR-classificacao/mtur-site/Entenda?tipo=1>). Para ser considerado de uma estrela o hotel precisa preencher os seguintes pré-requisitos, segundo o Sistema:

- Serviço de recepção aberto por 12 horas e acessível por telefone durante 24 horas;
- Serviço de guarda dos valores dos hóspedes;
- Área útil da UH, exceto banheiro, com 9 m² (em no mínimo 65% das UH);
- Banheiros nas UH com 2 m² (em no mínimo 65% das UH);
- Troca de roupas de cama uma vez por semana;
- Serviço de café da manhã;
- Medidas permanentes para redução do consumo de energia elétrica e de água;
- Medidas permanentes para o gerenciamento de resíduos sólidos, com foco na redução, reuso e reciclagem;
- Monitoramento das expectativas e impressões do hóspede em relação aos serviços ofertados, incluindo meios para pesquisar opiniões, reclamações e solucioná-las.

À medida que o número de estrelas do hotel aumenta, crescem também as exigências. Com duas estrelas o tamanho da Unidade Habitacional (UH) aumenta para 11m² e a troca de roupas de cama deve ocorrer duas vezes na semana. Além disso, deve haver sala de estar com televisão e possibilidade de pagamento com cartão de crédito ou débito. Ainda, o meio de hospedagem precisa tomar providências para reduzir o consumo de energia elétrica e de água, gerenciar os resíduos sólidos, através de reciclagem e reuso e deve realizar “monitoramento das expectativas e impressões do hóspede em relação aos serviços ofertados, incluindo meios para pesquisar opiniões, reclamações e solucioná-las”. (SISTEMA, 2016, <http://www.classificacao.turismo.gov.br/MTUR-classificacao/mtur-site/Entenda?tipo=1>).

Com três estrelas o hotel também precisa aumentar o tamanho da unidade habitacional e do banheiro, ter a recepção aberta por mais tempo, oferecer serviços de lavanderia, disponibilizar televisão por assinatura, mini refrigerador e climatização adequada em todas as UHs. Nesta categoria são necessários programas de treinamento para empregados, e é preciso realizar monitoramento sobre as expectativas dos hóspedes em relação ao que o hotel oferece. Para obter quatro estrelas o hotel precisa, além de todas as exigências anteriores, ter manobrista, bar e serviços acessórios como salão de beleza e lojas. Hotéis cinco estrelas devem preencher diversos requisitos além dos anteriores. Destacam-se os colchões com dimensões superiores ao padrão nacional, os roupões e chinelos em todos os quartos, possuir salões de eventos, mesa com cadeira em todas as UHs, academia, serviços de refeições disponíveis 24 horas, e no mínimo seis serviços diferenciados, como salão de beleza, loja de revistas, farmácias, agência de turismo, dentre outros.

O *resort*, outra categoria de meio de hospedagem, deve ter, segundo o Sistema Brasileiro de Meios de Hospedagem (2016, <http://www.classificacao.turismo.gov.br/MTUR-classificacao/mtur-site/Entenda?tipo=2>) “infraestrutura de lazer e entretenimento que disponha de serviços de estética, atividades físicas, recreação e convívio com a natureza no próprio empreendimento”. Clarke e Chen (2008) concordam com o Sistema Brasileiro ao afirmarem que o público majoritário deste tipo de meio de hospedagem é o de pessoas que buscam lazer e atividades recreativas.

Resorts, por terem mais exigências e por acolherem um público que procura descanso de suas rotinas diárias, além de serviços de qualidade superior, são classificados com quatro ou cinco estrelas, não menos que isso. Para ser considerado de quatro estrelas, o meio de hospedagem precisa disponibilizar aos hóspedes unidades habitacionais de, no mínimo, 25m², que tenham cofre, colchões com tamanho superior ao padrão nacional, trocas de roupas de banho e de cama todos os dias, secadores de cabelo, canais de televisão por assinatura, dentre outros. Além disso, o resort precisa oferecer academia, sala de reuniões, no mínimo dois restaurantes e dois bares com cardápios variados, programas recreativos como recreação, para crianças e adultos, ter cuidados com o meio ambiente e medidas de sensibilização de hóspedes quanto à sustentabilidade (SISTEMA, 2016, <http://www.classificacao.turismo.gov.br/MTUR-classificacao/mtur-site/Entenda?tipo=2>). Três piscinas, no mínimo, sauna seca e úmida, espaço para apresentações artísticas, três restaurantes e três bares ou mais, serviços de relaxamento (massagem com pedras quentes, por exemplo), recreação nos três turnos. Estas são algumas das exigências para que o resort seja considerado cinco estrelas no Brasil.

O *hotel fazenda*, assim como o hotel, pode ter de uma a cinco estrelas. Ele deve estar localizado em ambiente rural, no qual haja exploração agropecuária e que ofereça aos hóspedes momentos de vivência no campo. Uma das maiores diferenças quanto às exigências é a de que este tipo de meio de hospedagem, independente do número de estrelas, deve ter culturas diversas como pomares, hortas, locais para criação de animais (peixes, cavalos, bovinos...) e medidas para gerar trabalho e renda às comunidades locais. Já com três estrelas ele precisa, ainda, disponibilizar aos hóspedes restaurante, bar, serviços de alimentação para as três refeições principais, climatização em todas as unidades habitacionais, dentre outras.

Para alcançar quatro estrelas, o hotel fazenda precisa ter piscina, salão de jogos, serviços de lavanderia, cofre nos quartos, facilidades para bebês, sala de estar com televisão, estruturas esportivas (quadra de vôlei ou futebol, por exemplo), locais para beneficiamento de produtos agropecuários, trilhas demarcadas e serviços típicos (cavalgada, observação de

pássaros, ordenha de animais, etc.). O número máximo de estrelas é alcançado quando o meio de hospedagem oferece, ainda, preparação de comidas especiais, recreação para crianças, departamento especializado em eventos e sala para leitura (SISTEMA, 2016, <http://www.classificacao.turismo.gov.br/MTUR-classificacao/mtur-site/Entenda?tipo=3>).

A quarta categoria de meio de hospedagem citada no Sistema Brasileiro é a *cama e café*, definida como “hospedagem em residência com no máximo três unidades habitacionais para uso turístico, com serviços de café da manhã e limpeza, na qual o possuidor do estabelecimento reside” (SISTEMA, 2016, <http://www.classificacao.turismo.gov.br/MTUR-classificacao/mtur-site/Entenda?tipo=4>). Este meio de hospedagem pode ter de uma a quatro estrelas, e difere dos anteriores já que se localiza no espaço de moradia de alguém. O anfitrião precisa estar acessível ao hóspede, por telefone, 24 horas por dia. Além disso, com uma estrela o Cama e Café deve ter, além das exigências iguais as do hotel, medidas permanentes quanto à valorização da cultura local, banheiro compartilhado e café da manhã básico com leite, café, achocolatado em pó, chá, uma fruta, pão, geleia, adoçante, açúcar e manteiga ou margarina.

Com duas estrelas o café da manhã torna-se um pouco mais reforçado. Com três estrelas aumenta o tamanho do quarto, o banheiro passa a ser privativo, o anfitrião deve oferecer sala de estar com televisão, mesa com cadeira e climatização adequada na unidade habitacional e com quatro estrelas é necessário, além do que é oferecido na categoria de três estrelas, dar acesso à internet e disponibilizar computador portátil.

O *hotel histórico* é aquele

instalado em edificação preservada em sua forma original ou restaurada, ou ainda que tenha sido palco de fatos histórico-culturais de importância reconhecida. Entende-se como fatos histórico-culturais aqueles tidos como relevantes pela memória popular, independentemente de quando ocorreram, podendo o reconhecimento ser formal por parte do Estado brasileiro, ou informal, com base no conhecimento popular ou em estudos acadêmicos. (SISTEMA, 2016, <http://www.classificacao.turismo.gov.br/MTUR-classificacao/mtur-site/Entenda?tipo=5>).

Este tipo de meio de hospedagem possui de três a cinco estrelas. Suas exigências são similares as do hotel. E com no máximo 30 unidades habitacionais, a *pousada* deve ter serviços de recepção, alimentação e alojamento. Ela pode ser constituída de um único prédio, com até três andares, ou ter chalés e bangalôs. Sua classificação vai de uma a cinco estrelas e suas exigências são parecidas com as dos hotéis, tais como recepção aberta por determinados períodos, área de estacionamento, medidas para redução de consumo de água e energia, além de treinamento para os funcionários (SISTEMA, 2016, <http://www.classificacao.turismo.gov.br/MTUR-classificacao/mtur-site/Entenda?tipo=6>).

A última categoria citada no Sistema Brasileiro é a de *flat/apart*. “Constituído por unidades habitacionais que disponham de dormitório, banheiro, sala e cozinha equipada, em edifício com administração e comercialização integradas, que possua serviço de recepção, limpeza e arrumação” (SISTEMA, 2016, <http://www.classificacao.turismo.gov.br/MTUR-classificacao/mtur-site/Entenda?tipo=7>), o flat/apart pode ter de três a cinco estrelas. Suas exigências são semelhantes as dos hotéis.

O sistema que utiliza as estrelas para classificar os meios de hospedagem não é utilizado apenas no Brasil. Ele evidencia o nível de qualidade dos serviços prestados, entendendo-se que uma estrela é o nível mais baixo e cinco estrelas, o mais alto. “Viajantes internacionais podem se sentir razoavelmente seguros quanto ao que devem esperar ao se guiarem pelo sistema de estrelas. Entretanto, os critérios pelos quais cada hotel é julgado podem variar de país para país” (ISMAIL, 2010, p. 51). Há de levar em conta, porém, que

independentemente da categoria de hospedagem ou do segmento de mercado, os hotéis estão no setor de serviços com a meta de atender e exceder às expectativas dos hóspedes. À medida que os consumidores exigem cada vez mais resultado de sua experiência na hospedagem, o desafio para os operadores hoteleiros é superar o serviço de alta qualidade que constrói a lealdade de seus hóspedes. Esse comprometimento com a excelência pode envolver estratégias e experiências criativas. (POWERS; BARROWS, 2004, p. 188).

Verifica-se que há diversos tipos de meios de hospedagem e todos, independentemente do número de estrelas, do formato e da categoria, precisam tratar os hóspedes da melhor forma possível para que a sua estadia seja confortável, segura e traga boas experiências.

Falando de meios de hospedagem e sobre como eles devem trabalhar para suprir as necessidades de seus públicos, Davies (2007) ressalta que eles prestam serviços e são diferentes de empresas industriais e comerciais. Para adquirir ou consumir o que o meio de hospedagem tem a oferecer é o próprio hóspede que precisa ir até lá. “A empresa hoteleira está menos propensa à automatização, pois o tratamento pessoal é parte fundamental da prestação dos serviços hoteleiros. Ela contrata pessoas para cobrirem, praticamente, todas as atividades de todos os setores” (DAVIES, 2007, p. 18 – 19). O autor continua sua fala enfatizando o quão importante é, para a empresa hoteleira, ter uma infraestrutura que atenda as aspirações de todos os públicos envolvidos em relação à segurança, à comodidade e à qualidade dos serviços prestados.

Hoje, muito mais do que antigamente, as pessoas passaram a se preocupar não somente em ter um bom lugar para dormir ou para se alimentar. Elas querem diferenciais, qualidade, conforto. O mercado hoteleiro, portanto, precisa apresentar serviços que chamem a atenção dos hóspedes e os faça escolher por este ou por aquele meio de hospedagem. Trigo

(2009, p. 66) aborda esta questão quando enfatiza que “a partir do momento em que as pessoas começaram a se preocupar com qualidade e a exigir atendimento personalizado, as empresas deixaram de lado tudo o que representa um produto ou serviço indiferente, pré-montado, um “pacote” qualquer”.

Castelli (2010, p. 89) concorda com Trigo (2009) ao afirmar que

para acolher o contingente de viajantes, cada vez maior, nas próximas décadas será necessário dotar os meios de hospedagem não somente de excelentes equipamentos e instalações, mas também de pessoas qualificadas. Isso é tão verdadeiro que os hotéis que estão sendo inaugurados já estão priorizando esses aspectos. Sem um suporte físico adequado e colaboradores talentosos, dificilmente um hotel pode oferecer acolhimento encantador. (CASTELLI, 2010, p. 89).

Ao avaliar o que Castelli afirma anteriormente, percebe-se que o trabalho dos colaboradores é cada vez mais relevante para que se consiga atingir os objetivos a que os meios de hospedagem se propõem. Para se ter hóspedes satisfeitos, é importante que os colaboradores entendam qual é seu papel dentro do meio de hospedagem e que sintam-se bem em seu local de trabalho. Ismail (2010, p. 342) valida a afirmação de Castelli ao dizer que “um hotel que defina claramente suas diretrizes quanto aos serviços prestados aos hóspedes provavelmente conseguirá funcionários mais responsáveis, o que auxilia os gestores a liderá-los e avaliá-los. Um ambiente assim estimula a prestação de serviços de qualidade superior”.

Quanto aos serviços prestados pelos meios de hospedagem, o bom acolhimento aos hóspedes não é mais uma escolha, é uma maneira de fazer com que eles voltem e tenham aquele local como uma segunda casa. Chon e Sparrowe (2003, p. 15) aconselham: “mantenha seus hóspedes sempre felizes, tornando tudo fácil para eles. Em troca, um hóspede satisfeito é um hóspede fiel que gera lucro e qualificação profissional para os funcionários da indústria da hospitalidade”.

Nos próximos anos o grande desafio dos meios de hospedagem, conforme Gouirard (1994), citado por Castelli (2010, p. 89).

será o de conciliar quantidade e qualidade. Independentemente do número de apartamentos, cada viajante, ao chegar ao hotel, deseja e exige um tratamento personalizado, até porque [...] a necessidade de acolhimento é uma necessidade geral, que é satisfeita individualmente, de uma pessoa para outra. O acolhimento hoteleiro consiste em tratar cada viajante em sua individualidade, procurando captar o que ele deseja e espera. Ao hoteleiro [...] cabe realizar o milagre de acolher individualmente uma multidão de pessoas.

Observa-se, então, que cada meio de hospedagem tem seu estilo, formato de atendimento, identidade, “mas estejam no hemisfério oriental ou ocidental, sejam luxuosos ou econômicos, há uma coisa que todos têm em comum: envolvem seus hóspedes com o espírito da hospitalidade” (CHON; SPARROWE, 2003, p. 85). Portanto, desde os sumérios até os

dias de hoje, receber bem os hóspedes e acolher os mais diversos públicos, é parte integrante do universo no qual a hotelaria está envolvida: a indústria da hospitalidade.

2.3 A indústria da hospitalidade e o bem receber

Os meios de hospedagem, juntamente com restaurantes e outros tipos de organizações que oferecem alimentação, abrigo, acolhimento e cuidado às pessoas que estão fora de seu local de residência, fazem parte do que os autores chamam de indústria da hospitalidade (POWERS; BARROWS, 2004), (CASTELLI, 2010). Montandou (2001), citado por Castelli (2010, p. 107) afirma que “a hospitalidade é uma noção que parece simples, mas, pelo contrário, é uma das mais complexas, das mais ricas e aparentemente das mais contraditórias”. Dar abrigo, alimentação, receber bem e cuidar do visitante. Para Castelli (2010) este é o significado de hospitalidade. Ele afirma que este tipo de ação

é, por exemplo, o que a hotelaria faz ou, melhor dizendo, comercializa. Nesse caso, não se trata de uma obra de caridade, mas de um negócio. É preciso, contudo, compreender que, por trás desse negócio em grande expansão com o incremento do turismo a partir da segunda metade do século XX, existe algo de *sagrado*, testemunhado ao longo da história da humanidade e que não pode ser menosprezado para quem exercer, na modernidade o *comércio da hospitalidade* em grande escala. Trata-se de resgatar o profundo significado da hospitalidade, um elo quase perdido, mas que não pode estar ausente nas pessoas que prestam tais serviços. A hotelaria, na sociedade moderna, assim como as demais empresas prestadoras de serviços, encontra dificuldades de ser plenamente entendida sem a compreensão do que a hospitalidade significou para a humanidade desde os seus primórdios. (CASTELLI, 2010, p. 4).

A hospitalidade, como visto na fala do autor citado acima, acompanha a história da humanidade desde a antiguidade, pois tratar bem os hóspedes a fim de fazer com que eles sintam-se confortáveis e seguros é algo que faz parte da essência do que é o ser humano. “Aristóteles afirmou ser a hospitalidade uma das mais importantes virtudes da sabedoria humana; Platão considerou a hospitalidade o primeiro dos deveres de todos os cidadãos” (CASTELLI, 2010, p. 122). O vocábulo *hospitalidade*, conforme Powers e Barrows (2004) tem relação com um determinado meio de hospedagem antigo. A palavra, em inglês, deriva de *hospice*, “que significa uma casa medieval destinada ao repouso de viajantes e peregrinos” (POWERS; BARROWS, 2004, p. 24). Cabe ressaltar que “[...] compreender o significado e a abrangência da hospitalidade é compreender muito mais do que algumas características das formas de ação do ser humano. Trata-se, isso sim, de tocar fundo num dos aspectos essenciais da “família humana””. (CASTELLI, 2010, p. 107).

A história da hospitalidade, assim como a do Turismo e da Hotelaria, teve seu início no momento em que as pessoas começaram a viajar em busca de comida e abrigo. Os homens, ao se deslocarem, precisavam encontrar lugares nos quais pudessem descansar e, ao mesmo, tempo, se proteger de animais e de outras ameaças externas. Essa busca criou um contexto de hospitalidade, de ajuda mútua, sem o qual os humanos talvez não tivessem sobrevivido até hoje (CASTELLI, 2010). Conforme Chon e Sparrowe (2003, p. 1),

a ideia de hospitalidade, data [...] desde as evidências históricas encontradas nos primeiros centros da civilização, como a Mesopotâmia (atual Iraque), às referências bíblicas, à tradição de lavar os pés dos hóspedes, até os posteriores registros dos donos de hospedaria ingleses que, com uma caneca de cerveja, recebiam viajantes cansados. O conceito de hospitalidade, no entanto, permaneceu o mesmo ao longo da história: satisfazer e servir os hóspedes.

Castelli (2010) conta que mesmo quando os homens fixaram residência em povoações, eles precisaram continuar suas viagens, principalmente para realizar troca de produtos artesanais e agrícolas nas mais diversas aldeias vizinhas. Nesse contexto, o ato de hospedar e receber bem os viajantes se consolidou, até porque eram eles que traziam as mercadorias que as pessoas utilizavam em seu dia-a-dia e para sua sobrevivência. Por este motivo, começou a se enaltecer e a se estimar a hospitalidade. Mais do que a questão comercial, havia ainda as relações com os diferentes grupos vindos de outras localidades, cada um com usos e costumes diferenciados, o que colaborou para reforçar cada vez mais a hospitalidade presente entre o hóspede e o hospedeiro, gerando cumplicidade e amizade entre as partes.

Porém, com o tempo, foi necessário regulamentar as questões relacionadas à hospitalidade, para que as relações entre os viajantes, hóspedes e prestadores de serviços seguissem tranquilas. Para isso foi criado, no governo de Hamurabi, no Antigo Império Babilônico, o Código de Hamurabi. As leis eram rígidas e “obrigavam as proprietárias de tavernas a denunciar qualquer hóspede que planejasse um crime. O código também proibia adicionar água às bebidas ou enganar quanto à dose servida. A punição para esses “crimes” era morte por afogamento” (CHON; SPARROWE, 2003, p. 4).

Outro momento relevante quando se fala em hospitalidade foi, assim como para o Turismo e para a Hotelaria, a ascensão do Império Romano. “O culto à hospitalidade fez com que cidades como Atenas e Corinto ficassem famosas pela boa acolhida que davam aos visitantes, de tal sorte que foi necessário construir alojamentos (*hotéis*) apropriados para abrigar os grandes *fluxos turísticos* que a elas se dirigiam” (CASTELLI, 2010, p. 32). Porém, “com a deposição de Rômulo Augusto (476), o grande Império Romano do Ocidente ruiu. [...] Esse foi um período lamentável para o culto à hospitalidade, porque o viajante passa a ser visto como um *hostis* (inimigo), um invasor, uma ameaça” (CASTELLI, 2010, p. 55). Neste

momento as viagens tiveram um declínio e muitas hospedarias fecharam. Foi a Igreja Católica Romana que, entre os séculos IV e XI, manteve viva a indústria da hospitalidade, pois recebeu, em seus mosteiros e catedrais, os peregrinos (CHON; SPARROWE, 2003).

No tocante à hospitalidade, o cristianismo tem demonstrado, na prática, sua valiosa contribuição, mesmo em contextos pouco favoráveis. Um bom exemplo aconteceu a partir do século IV quando os mosteiros e as abadias davam acolhida aos peregrinos que se deslocavam para os lugares santos, em especial, para Jerusalém. Tais mosteiros, ao serem construídos, já destinavam alojamentos para os peregrinos, e esses espaços eram posicionados em locais adequados para não perturbar a vida monástica. (CASTELLI, 2010, p. 52).

Chon e Sparrowe (2003) contam mais uma parte desta história. Eles afirmam que mesmo não cobrando pela estadia, as Igrejas esperavam que os visitantes contribuíssem de alguma forma, como agradecimento aos serviços prestados. Mais tarde, com o aumento gradual das viagens pela Europa, “os mosteiros permaneceram como os principais estabelecimentos de hospedagem, tanto para os que viajavam a negócios, quanto para os que viajavam por lazer” (CHON; SPARROWE, 2003, p. 4). Também neste período, como conta Peyer (1998), citado por Castelli (2010, p. 63), “a hospitalidade arcaica recuperou a sua importância nos impérios bárbaros [...], hospedeiro e visitante tornaram-se outra vez intimamente ligados [...], a hospitalidade completa, a título de amizade, continuou sendo apanágio de nobreza”. Com o passar do tempo, durante a Revolução Industrial, ocorreu o crescimento dos meios de comunicação e devido à influência de homens importantes como Auguste Comte, Saint-Simon, Karl Marx e Stuart Mill, as viagens foram incentivadas. A indústria da hospitalidade, neste período, ganhou força (CASTELLI, 2010).

É possível notar, durante toda a história da hospitalidade, que “ser recebido, alojado, alimentado e bem cuidado, com atitude hospitaleira, em especial quando se está em viagem, sempre foi, e ainda é, uma necessidade e também um grande desejo de todo o ser humano” (CASTELLI, 2010, p. 124). Hoje em dia não é diferente. As pessoas continuam buscando, quando viajam, locais nos quais se sintam bem recebidas e acolhidas. Porém, é interessante observar que “à medida que o mundo se torna cada vez “menor” e ciente de sua imensa diversidade, o “espírito hospitaleiro” parece especialmente importante” (CHON; SPARROWE, 2003, p. IX). Sobre esta questão, de o mundo ser cada vez menor devido à ascensão das novas tecnologias e à aceitação das diversidades culturais que possibilitam contato imediato das pessoas com todas as outras partes do Planeta, Chon e Sparrowe (2003) afirmam ser a globalização uma das tendências contemporâneas que mais influenciam a indústria da hospitalidade. Para eles, “as nações não existem mais de maneira independente, mas sim em uma crescente dependência mútua. As culturas e os países ocidentais começaram

a reconhecer a força, a vitalidade e a complexidade de outras nações” (CHON; SPARROWE, 2003, p. IX).

Com essa aproximação de culturas e com o mundo cada vez “menor”, a indústria da hospitalidade precisa, cada vez mais, atender seus visitantes de modo que eles sintam-se totalmente satisfeitos e integrados àquele lugar para o qual estão viajando. Para isso, colaboradores bem treinados e satisfeitos com sua rotina de trabalho, que saibam de suas qualidades e de seus defeitos e que realizem suas atividades da melhor maneira possível, são imprescindíveis para as organizações que trabalham com serviços que visam o bem receber. Sobre isso, Coimbra (1998, p. 25) afirma que “o funcionário, para se tornar eficiente, precisa ter pleno conhecimento de seus pontos fortes e fracos, compensando suas deficiências com a segurança de quem é conhecedor de suas qualidades. Aí, sim, estará preparado para lidar com as inseguranças do cliente” (COIMBRA, 1998, p. 25).

Castelli (2010) enfatiza a importância dos colaboradores para que a indústria da hospitalidade consiga realizar suas atividades, ou seja, para que atenda bem os clientes. Para isso, traz dados relativos ao crescimento do turismo e dos negócios envolvendo a hospitalidade nos próximos anos. Ele cita a Organização Mundial do Turismo e afirma que em 2020, cerca de 1,6 bilhões de viagens ocorrerão. O autor lembra ainda que em 2009 este número foi de 700 milhões. Tais informações, para Castelli (2010), demonstram a relevância de se dar aos profissionais da hospitalidade um treinamento adequado, fazendo com que eles não se limitem a funções operacionais e técnicas, já que lidam com pessoas diferentes a cada dia. “Além disso, parece oportuno delinear um panorama da hotelaria nacional e internacional, percebendo esses locais de acolhida como aqueles em que mais se exerce a hospitalidade na atualidade” (CASTELLI, 2010, p. 90).

Especificamente falando a respeito dos meios de hospedagem, uma parte importante da indústria da hospitalidade, Coimbra (1998) aborda a questão de que cada hóspede é diferente, pensa de maneira distinta e busca serviços de qualidade à sua maneira. O autor comenta que um meio de hospedagem

abriga vidas, sentimentos, necessidades, fantasias, medos, paranoias e inseguranças. Dentro da cabeça de cada hóspede, há um mundo que não pode ser rotulado por um número de chave de apartamento, nem por uma ficha de registro e menos ainda por um sorriso cronometrado de algum recepcionista. (COIMBRA, 1998, p. 20).

Percebe-se que “a cortesia é, portanto, um princípio da hospitalidade que demanda um tratamento cortês e afável na relação visitante-visitado, caracterizando-se por criar um clima de paz, respeito e tolerância” (CASTELLI, 2010, p. 195). O hóspede, quando escolhe o local no qual vai se hospedar, procura um espaço em que satisfaça sua necessidade de uma boa

noite de sono, mas não quer só isso. Ele busca um ambiente onde possa se sentir em casa, onde seja bem recebido e aceito e no qual se sinta integrado, acolhido e respeitado (CASTELLI, 2010). Da mesma maneira, “um cliente de restaurante espera uma refeição saborosa em um ambiente limpo e agradável. Preencher essas expectativas é prioridade para os profissionais de hospitalidade” (CHON; SPARROWE, 2003, p. 14 – 15).

Ao ler sobre Turismo, Hotelaria e Indústria da Hospitalidade foi possível compreender que todas as pessoas, quando visitam ou quando são visitadas, seja em suas casas, em um restaurante ou mesmo em um local de passeio, buscam acolher bem e querem ser bem acolhidas. Os profissionais da indústria da hospitalidade, para atenderem bem, precisam também sentir-se satisfeitos em seu local de trabalho. Os clientes, quando chegam, pedem por serviços de qualidade, mas mais do que isso, querem ser tratados com carinho, cortesia. Castelli (2010) traz uma reflexão interessante sobre a hospitalidade, quando diz que ela

permeia o agir de todos os cidadãos. É só observar o dia a dia das pessoas para perceber que a hospitalidade é o oxigênio que mantém a vida de uma pessoa e de uma comunidade. Isso pode ser percebido por meio de gestos simples, como um sorriso e uma saudação, e também por meio de outros eventos, como casamentos, aniversários, atividades de lazer e tantos outros acontecimentos que colocam os cidadãos frente a frente, efetuando trocas em várias dimensões. Esse contexto, atualmente, com o incremento dos negócios e do turismo, tem adquirido dimensões e proporções nunca antes registradas. Todas essas interfaces caracterizam o movimento de aproximação, ou seja, ações que integram o significado de hospitalidade. (CASTELLI, 2010, p. 107).

A indústria da hospitalidade, portanto, lida com relacionamentos com os públicos, seja entre hóspede e recepcionista, seja entre garçom e cliente, ou ainda, seja entre imprensa e gerente do meio de hospedagem. O essencial é que “ambientes harmoniosos, amistosos e corteses, independentemente da diversidade de credos, culturas e convicções políticas, são propícios para o estreitamento dos relacionamentos entre convivas” (CASTELLI, 2010, p. 166). Nesse sentido, quem trabalha com tais relações e busca sempre sustentá-las e melhorá-las é o profissional de Relações Públicas que, dentro dos meios de hospedagem, pode auxiliar na busca pela qualidade e excelência dos serviços, através de ações de comunicação pensadas de forma estratégica, tendo como objetivo o estreitamento dos relacionamentos com todos os públicos da organização.

3 RELAÇÕES PÚBLICAS, SEUS PÚBLICOS E OS RELACIONAMENTOS QUE DESENVOLVEM NAS ORGANIZAÇÕES

Este segundo capítulo tem como objetivo apresentar conceitos e explicar o que são as relações públicas, quem são os públicos com os quais elas trabalham e de que maneira são realizados os relacionamentos entre organizações e seus grupos de interesse. Para compreender estas questões foi realizada uma divisão em três subcapítulos. O primeiro diz respeito às relações públicas, sua conceituação e formas de atuação e a importância da profissão em um mundo que está mudando cada vez mais rápido. Alguns dos autores abordados neste subcapítulo são Penteadó (1969), Kunsch (2003), França (1997; 2011), Fortes (2003), Marchiori (2006) e Grunig (2011).

A segunda parte do capítulo discorre sobre os públicos com os quais as organizações se relacionam. Por ser um termo abrangente e que é estudado por muitos autores, foram selecionadas três tipos de classificações de público a serem abordadas no subcapítulo: o termo *stakeholder*, criado por Freeman em 1984 (FRANÇA, 2004; 2011), a divisão de públicos entre interno, externo e misto adotada por Andrade (1996; 2003) e a conceituação lógica dos públicos de França (1997; 2004; 2011).

Os relacionamentos entre a organização e os públicos são abordados na última parte do capítulo. Para entendê-los foram utilizadas as visões de Andrade (1996), Grunig (2011), Kunsch (2003) e Marchiori (2006).

3.1 Afinal, o que são as Relações Públicas?

Assim como Turismo, Hotelaria e Indústria da Hospitalidade, muitos são os autores que conceituam Relações Públicas. Ferreira (2008, p. 37) enfatiza que esta diversidade pode ser vista através de “Simões (1995); Moura e Scrofernerker (1999); Poyares (1974); Kunsch (1997); Peruzzo (1986); Senac e Hernández (1999); Lesly (1995); Canfield (1970); Andrade (1983); Childs (1964)”. Além disso, Miera (1973), citado por Simões (1995) afirma que o termo é polissêmico, ou seja, tem diversos significados. “Verifica-se esta asserção observando-se o discurso de todos aqueles que tratam do assunto, pois com estas duas palavras visam identificar vários objetos” (SIMÕES, 1995, p. 45). A partir da de sua explanação, Simões (1995) explica que há diversos significados para o termo Relações

Públicas, que pode ser utilizado como processo, função, atividade, profissional, cargo ou profissão.

Já na visão de Harlow (1976) citado por Marchiori (2006, p. 161 - 162),

Relações Públicas é uma função de gerenciamento distinta que auxilia no estabelecimento e manutenção das linhas mútuas de comunicação, entretenimento, aceitação e cooperação entre uma organização e seus públicos; envolve a administração de problemas; auxilia a administração a manter a opinião pública informada e receptiva; define e enfatiza a responsabilidade da administração em servir os interesses públicos; auxilia a administração a caminhar efetivamente ao lado de mudanças como uma forma de antecipar tendências; e utiliza a pesquisa na definição da comunicação ética como sua principal ferramenta de trabalho.

A partir da visão dos autores citados anteriormente, verifica-se que um aborda o termo com seis significados distintos, enquanto o outro o entende apenas como uma função de gerenciamento. Mas há, ainda, outros modos de se analisar as Relações Públicas. Na visão de Lesly (1995, p. XI), elas são “a ciência e a arte de compreender, de ajustar e influenciar o clima humano”. Já Penteadó, ainda em 1969, conceitua o termo como “o conjunto dos processos da arte de se obter aceitação social” (PENTEADO, 1969, p. 3).

Observa-se, diante da interpretação dos dois últimos autores abordados, que ambos utilizam a palavra “arte” ao descrever as Relações Públicas, pois, manter e gerenciar os relacionamentos com os diversos públicos requer habilidade, criatividade e inovação. Kunsch (2003, p. 90) afirma que “relações públicas, como área profissional, se aplicam em qualquer tipo de organização”, afinal, nos dias de hoje, em um mundo que muda constantemente e no qual se relacionar fica cada vez mais difícil, é papel do relações públicas “humanizar as relações entre as pessoas e os grupos” (PENTEADO, 1969, p. X).

Fortes (1990, p. 39), ao definir Relações Públicas, afirma que elas são “uma função administrativa de sustentáculo ao empresário, à cúpula diretiva e aos níveis executivos das empresas, que faz uso da comunicação para obter resultados”. França (1997, p. 8 – 9) também aborda as Relações Públicas na área organizacional. Para ele,

dentro desse enfoque é que se propõe como atribuição do profissional de relações públicas ser o intermediador, o administrador dos relacionamentos institucionais e de negócios da empresa, com seu público interno e externo, segundo princípios operacionais, mercadológicos e éticos de aplicação global e adequados ao contexto socioeconômico de cada situação e ao contexto de atuação de cada organização. A partir desse posicionamento, estabelece-se que o profissional de relações públicas tem seu campo de ação na política de relacionamento da organização, estabelecendo as formas dos relacionamentos institucionais e mercadológicos à luz de princípios de comunicação de aplicação universal a todas as áreas da organização.

Marchiori (2006) observa que existe um consenso entre as pesquisas da área que afirma serem a pluralidade e a natureza das Relações Públicas os motivos para a existência de tão variados conceitos. “Essas definições, então, consideram este um campo amplo de

atividades, demonstrando o comportamento dos profissionais em caminhos significativos” (MARCHIORI, 2006, p. 161). Porém, mesmo com estas tão variadas definições e com a necessidade de se identificar o significado do termo, percebe-se algo em comum: relações públicas trabalham com a humanização das relações sociais e com os relacionamentos entre os diversos públicos das organizações.

Grunig (2011) ainda acrescenta dois termos que considera frequentes nas definições: comunicação e administração. O autor ressalta que as Relações Públicas são a forma com a qual as organizações se comunicam com seus diferentes públicos, e ainda que uma parcela destes diálogos aconteça de maneira casual, “as relações públicas utilizam a comunicação de forma planejada e coordenada por administradores que são profissionais da área” (GRUNIG, 2011, p. 34). O relações públicas, dentro deste contexto, é a pessoa que usa de métodos e ferramentas para manter e melhorar estes relacionamentos e tornar o clima organizacional agradável para quem trabalha na empresa e também para quem recebe produtos ou serviços.

Conforme o Conselho Regional de Profissionais de Relações Públicas de São Paulo e do Paraná (CONRERP – SP/PR)

o profissional de relações públicas tem como objeto essencial de trabalho a gestão da comunicação organizacional. Ele é capacitado para orientar a alta direção da empresa na formulação das políticas e estratégias de comunicação organizacional com o objetivo de criar e manter sua reputação, formando uma opinião pública favorável e alcançando a boa vontade de seus públicos em relação aos seus negócios. Para tanto, planeja, implanta, coordena e avalia programas de comunicação, pesquisas de opinião; dentro de um plano global de comunicação, planeja, executa e avalia projetos de diferentes formas e tipos de comunicação, a saber: institucional, integrada, corporativa, com colaboradores, empresarial, sempre atento ao equilíbrio entre a cultura organizacional e as novas tecnologias. (O QUE SÃO RELAÇÕES PÚBLICAS, 2016, <http://www.conrerp2.org.br/intitucional/o-que-sao-rp/item/76-o-que-sao-relacoes-publicas>).

Após compreender o que são as Relações Públicas, o que elas fazem e com que trabalham, cabe abordar o mercado da profissão nos dias de hoje. Para França (2011, p. 249) as “relações públicas são hoje, reconhecidamente, uma atividade de gestão dos relacionamentos entre as organizações e os multipúblicos que com elas interagem”. O processo de convívio entre os diferentes públicos e as organizações, que ocorre atualmente através de princípios como a liberdade e no qual as partes sabem seus direitos e deveres, originou um novo paradigma para os relacionamentos entre as instituições e as pessoas de seu convívio. “Gerou [...] a necessidade de criar estruturas ou formar profissionais capazes de gerenciar diferenças ou pontos de convergência, analisar cenários e, até mesmo, propor soluções para impasses que surgem desse convívio” (NORI, 2011, p. 7).

Acker (2011) fala sobre como as empresas devem se portar diante do cenário atual e afirma que neste século a reputação delas tornou-se muito importante. As organizações precisam estar à frente das demais, suprindo as necessidades que surgem e sempre pensando no futuro. “Compreender a dinâmica das populações, dos cenários político-econômico e ambiental para promover o desenvolvimento dos negócios é um cuidado que se deve ter para crescer com sustentabilidade” (ACKER, 2011, p. 10). O autor faz uma análise sobre o mundo atual, com suas dúvidas e obstáculos. Ele afirma que

o cenário mundial, resultado da crise global, mostra a evidência de que, mesmo acreditando que estamos preparados para crises, os homens e suas organizações são frágeis objetos na mão do acaso. Vivemos em um contexto de incertezas, complexidades e desafios que muitas vezes impedem que o pensamento lógico predomine. As percepções e expectativas das pessoas criadas pelo contexto de mudanças constantes têm contribuído para a busca de novas formas de relacionamento que sejam criativas e que deem conta de todas as pressões vividas no dia a dia das organizações. (ACKER, 2011, p. 9).

Percebe-se que, com as mudanças ocorridas no mundo neste século, as empresas precisam cada vez mais entender seus públicos e saber de que maneira se relacionar com eles. Não se pode mais apenas informar, é necessário criar vínculos, demonstrar interesse a respeito do que as pessoas têm a dizer. Kunsch (2003, p. 106) confirma a afirmação ao ressaltar que “o verdadeiro trabalho de relações públicas é aquele que, além de informar, propicia o diálogo”. Nesse contexto, os profissionais da área precisam realizar inúmeras ações de comunicação, capazes de superar as expectativas criadas pelos públicos em relação às organizações. França (2011) concorda com esta afirmativa e enfatiza que “para conseguir a excelência na prática das Relações Públicas, é preciso partir de uma engenharia relacional que permita a criação planejada de relacionamentos com os públicos para que sejam bem estabelecidos e gerenciados” (FRANÇA, 2011, p. 249).

A fim de entender as formas como os relações públicas trabalham e como fazem para manter os relacionamentos entre organização e seus públicos, Grunig e Hunt, em 1984, criaram “quatro modelos de relações públicas que ainda subsistem na atualidade e que podem descrever as diferentes percepções associadas às práticas da atividade” (GRUNIG, 2011, p. 36). Quando os modelos foram divulgados, diversos autores discutiram e questionaram se haveria um mais ético ou eficaz que o outro. É essencial destacar que cada um dos modelos tem suas características positivas, e também suas limitações. “Ainda assim, ajudam-nos a entender por que há tantas distorções a respeito da natureza e do propósito das relações públicas. Eles também auxiliam a explicar como os profissionais devem pensar as relações públicas antes de exercê-las num papel gerencial estratégico” (GRUNIG, 2011, p. 36). Kunsch (2003) menciona os quatro modelos de Grunig e Hunt. Para a autora o estudo dos

modelos “revela que [...] praticar uma comunicação efetiva não é tão simples como se pode pensar” (KUNSCH, 2003, p. 106), afinal, cada público é diferente e espera determinada abordagem e tratamento da organização.

O primeiro modelo de Grunig e Hunt é chamado de *agência de imprensa/divulgação* (GRUNIG, 2011) ou de *imprensa/propaganda* (KUNSCH, 2003). Ele é frequentemente usado por publicitários ao tentarem promover marcas, produtos, políticos, artistas etc. O modelo “descreve os programas de relações públicas cujo único propósito é obter publicidade favorável para uma organização ou para indivíduos na mídia de massa” (GRUNIG, 2011, p. 37). Este modelo atua com uma comunicação unilateral (KUNSCH, 2003).

Já a *informação pública* é o segundo modelo. Ele é parecido com o primeiro, pois trabalha através de uma comunicação de mão única na medida em que vê as relações públicas somente como uma forma de transmissão de informações, não dando aos públicos a oportunidade de resposta (GRUNIG, 2011). O modelo de informação pública “objetiva basicamente organizar as informações sobre a organização com vistas em sua difusão e disseminação para os públicos” (KUNSCH, 2003, p. 106).

A respeito dos dois primeiros modelos, Grunig (2011) faz uma análise. O autor afirma que

tanto o modelo de assessoria de imprensa como o de informação pública são modelos de relações públicas de mão única, que descrevem programas de comunicação que não estão baseados em pesquisa e reflexão estratégica. A assessoria de imprensa e a informação pública também são modelos ‘assimétricos’ ou desequilibrados, isto é, tentam modificar o comportamento dos públicos, mas não o da organização. Tentam promover a imagem positiva da organização, seja por meio da propaganda (agência de imprensa), seja ao disseminar somente as informações favoráveis (informação pública). Ou seja, tentam proteger a organização do seu ambiente. (GRUNIG, 2011, p. 37).

Os próximos dois modelos, diferentes dos primeiros, procuram não só transmitir informações aos públicos, mas também ter um diálogo maior com eles, ouvir suas opiniões e entender o que eles pensam. O terceiro modelo, chamado *assimétrico de duas mãos*, tem como atividade basilar a pesquisa, com o objetivo de criar mensagens que convençam os públicos a terem determinado comportamento, já anteriormente esperado pela organização. “As relações públicas assimétricas de duas mãos consistem na persuasão científica, que utilizam os serviços de empresas de pesquisa para planejar mensagens” (GRUNIG, 2011, p. 37). Ainda sobre este modelo, Kunsch (2003, p. 107) ressalta que “a organização procura conhecer o perfil dos seus públicos e suas aspirações em relação a ela, mas não estabelece uma base de troca e de diálogo com esses públicos”. Ou seja, o modelo assimétrico de duas mãos acaba por beneficiar a organização, mas não diretamente seus públicos.

O último modelo, *simétrico de duas mãos*, também emprega a pesquisa para nortear seu trabalho e, conforme Grunig (1996) e Pearson (1989), citados por Grunig (2011, p. 38) “utiliza a comunicação para administrar conflitos e aperfeiçoar o entendimento com públicos estratégicos”. Este modelo busca um equilíbrio entre aquilo que a organização quer e aquilo que os públicos buscam (KUNSCH, 2003). Aqui, as partes envolvidas, organização e públicos, creem que seu posicionamento é o correto. O que acontece, então, é uma negociação, na qual ambos tendem a sair satisfeitos (GRUNIG, 2011). Nesse modelo “buscam-se entendimento e compreensão mútua entre a organização e seus públicos. Trata-se de um relacionamento considerado ideal, ético e justo” (KUNSCH, 2003, p. 107).

Além desses quatro modelos desenvolvidos por Grunig e Hunt, Kunsch (2003) cita um quinto, idealizado por Patrícia Murphy, em 1991, chamado de *modelo de motivos mistos*, que une os conceitos dos modelos assimétrico e simétrico de duas mãos. Conforme Grunig (2000), citado por Kunsch (2003, p. 107-108), sua base “está na negociação e na teoria dos jogos, em que se busca o equilíbrio satisfatório [...] entre os interesses das organizações e os de seus públicos”. Neste modelo, portanto, há uma preocupação com a harmonização dos interesses dos públicos e da organização, usando como técnicas a pesquisa e a negociação, norteadas pelo trabalho através de princípios éticos e de justiça (KUNSCH, 2003).

Após entender os cinco modelos de relações públicas, nota-se que cada um tem suas especificidades e acredita-se que cada organização vai utilizar um modelo específico de acordo com sua demanda e com a forma como pretende lidar com seus públicos. É interessante frisar que estes públicos desejam que as organizações considerem seus problemas importantes. Eles querem tomar parte das decisões, já que estas os afetam. Ainda, “desejam uma comunicação equilibrada e ‘simétrica’ com a organização, e o diálogo em vez de monólogo. Por fim, esperam que a organização possa ser convencida tanto quanto eles são convencidos por ela” GRUNIG, 2011, p. 38).

Depois de verificar o que são as relações públicas e perceber que o foco delas são os relacionamentos com os mais diversos públicos das organizações, cabe explicar quem são estes públicos envolvidos de forma direta ou indireta com as organizações e de que maneira é possível classificá-los para que as relações públicas possam se relacionar com eles da melhor forma possível.

3.2 Públicos: quem são e como classificá-los

Público, conforme Andrade e Wilcox (2001), citados por França (2004, p. 22), “é uma mescla complexa de grupos com diversos enfoques culturais, étnicos, religiosos e econômicos, e cujos interesses às vezes coincidem em outras vezes entram em conflito”. O termo pode ser entendido de diversas maneiras e muitos autores, não somente da comunicação, mas de várias áreas que desenvolvem estudos sobre as sociedades e as relações, procuram entender seu significado. França (2004) enfatiza esta heterogeneidade quando afirma que

a complexidade do termo traz a dificuldade em precisar seu exato sentido. A filosofia nos ensina que quanto maior a extensão do termo, menor é a sua compreensão. Segue-se que podemos analisar os públicos de maneira ampla ou restrita. A amplitude do conceito pode ser considerada quando se focaliza os multipúblicos que podem ser identificados em qualquer interação social ou quando o conceito é visto sob ângulos geográfico, territorial, sociológico ou como representante de segmentos da sociedade (públicos especiais, por exemplo, os da terceira idade, dos jovens, grupos políticos, associações civis estruturadas, sindicatos, grupos religiosos, ONGs, etc.). (FRANÇA, 2004, p. 22).

Por ser um vocábulo abrangente, alguns autores foram selecionados para tentar explicar de forma sucinta, clara e objetiva, o que são os públicos, de que maneira é possível se relacionar com eles e quais são suas classificações. Rabaça e Barbosa (1998, p. 485), em seu dicionário de comunicação, definem público como o “conjunto de indivíduos cujos interesses comuns são atingidos pelas ações de uma organização, instituição ou empresa, e cujos atos afetam direta ou indiretamente os interesses da organização”. Observa-se, através da visão dos autores, que os públicos são grupos de pessoas com relevância para as organizações e que os atos realizados por elas os afeta de formas distintas. França (2004, p. 32) ressalta nesse sentido que “[...] é fundamental identificar os públicos, conhecê-los e saber lidar com eles para que as organizações sejam bem-sucedidas nesse relacionamento”.

Ao abordar o público, Andrade (2003, p. 82) o coloca na posição de “elemento da empresa”. Para o autor, “ele é a primeira e principal razão para a existência da instituição e presta um favor quando proporciona oportunidade para servi-lo em seus desejos e necessidades”. De fato, só existem organizações porque há públicos que com ela interagem. Sobre esta questão – de a empresa entender que os públicos são relevantes e que é para eles e com eles que ela trabalha –, Kunsch (2003) destaca:

as organizações em geral, como fontes emissoras de informações para seus mais diversos públicos, não devem ter a ilusão de que todos os seus atos comunicativos causam os efeitos positivos desejados ou são automaticamente respondidos e aceitos da forma como foram intencionados. É preciso levar em conta os aspectos

relacionais, os contextos, os condicionamentos internos e externos, bem como a complexidade que permeia todo o processo comunicativo. (KUNSCH, 2003, p. 72).

A autora citada anteriormente enfatiza a questão da multiplicidade de públicos. Nessa perspectiva, observa-se o fato de que a organização deve realizar diferentes ações de comunicação para os diversos grupos de pessoas com os quais convive. Um colaborador da empresa pode entender uma determinada mensagem, já o cliente, ao ouvir tal afirmação, pode não compreender o que foi dito. Sobre isso Justet (1959), citado por Andrade (2003, p. 12), ressalta: “pode-se dizer que as Relações Públicas se dirigem ao público, ou mais exatamente aos diferentes públicos. [...] Não existe um público, mas uma pluralidade de públicos que são [...] diferentes uns dos outros que falar a um, não quer dizer, que os outros possam compreender-nos”. Ainda sobre esta questão, Andrade (2003, p. 82) afirma que “não é suficiente a lei, o capital, o registro, as instalações, a direção e o pessoal; tudo isso constitui apenas o esqueleto de uma organização que só se transformará realmente numa instituição, quando contar com os grupos ligados a ela, direta ou indiretamente”.

Compreende-se, diante da visão dos pesquisadores, que o papel do relações públicas é criar ações de comunicação que consigam atingir todos os públicos de uma organização. Porém, identificar quem são estes públicos “tornou-se tarefa difícil em razão das contradições encontradas em alguns conceitos que classificam, por exemplo, o mesmo público em duas categorias distintas” (FRANÇA, 2011, p. 279). Por este motivo, de haver diversos tipos de classificação de públicos, optou-se por apresentar somente alguns que se consideram mais relevantes ao presente estudo: *stakeholders*, conceito de Freeman (1984), citado por França (2011); a classificação em público interno, externo e misto proposta por Andrade (1996; 2003) e estudada com mais ênfase na vida acadêmica da pesquisadora; e, para encerrar, a conceituação lógica de públicos, apresentada por França (2004; 2011).

3.2.1 Stakeholder

Expressão relativamente nova e usada há pouco tempo por autores no Brasil, *stakeholder* é um conceito criado por Freeman no ano de 1984 (FRANÇA, 2004) e é definido como

termo idiomático inglês que define todas as pessoas que possuem interesse em relação as empresas, ou organizações: *shareholders* (acionistas), o governo, os consumidores e os grupos ativistas de consumidores, funcionários, as comunidades representativas e a mídia. (CARROLL, 1998, citado por FRANÇA, 2004, p. 59).

Grunig; Hunt (1984) e Freeman (1984), citados por Grunig (2011, p. 90), ao falarem a respeito de *stakeholders*, dizem que eles, além de terem interesses na organização, exercem influência sobre ela e podem ser influenciados por sua missão, por suas políticas e decisões. “Deve-se ressaltar que assim como os *stakeholders* podem ser afetados pelas decisões da empresa, eles também podem afetar as ações, decisões e políticas da organização. Na sua presença existe sempre uma interação bidirecional ou troca de influências” (FRANÇA, 2004, p. 60). Ainda, Carrol (1998), citado por França (2004, p. 61), afirma que “os *stakeholders* incluem todos aqueles indivíduos ou grupos que possuem legitimidade e/ou poder”.

Observa-se que os *stakeholders* são pessoas que estão diretamente ligadas à organização. Podem ser colaboradores, clientes, acionistas, desde que exerçam influência sobre ela. É importante frisar, porém, que mesmo muito semelhantes, há uma tênue diferença entre os conceitos de *stakeholder* e de público. “Definimos *stakeholders* como as categorias gerais de pessoas que são afetadas por consequências reais ou potenciais das decisões organizacionais estratégicas. [...] São pessoas que incorrem em algum risco quando a organização toma decisões” (GRUNIG, 2011, p. 89). Também Hunt (1994), citado por França (2004, p. 59) aborda esta questão ao dizer que os *stakeholders* estão situados “em uma categoria afetada pelas decisões de uma organização ou porque suas decisões afetam uma organização”.

Montaya (2007), citado por França (2011, p. 299-300), traz diversas definições de *stakeholder*:

- grupos com poder real ou potencial para influenciar nas decisões gerenciais;
- grupos que têm interesse na existência e no desenvolvimento de uma empresa;
- grupos que se interessam pela sobrevivência da empresa. Esses grupos de interesse (pessoas ou organizações) podem afetar ou serem afetados pelas decisões da empresa na qual estão interessados;
- todas aquelas pessoas, grupos, empresas, a comunidade e a sociedade enquanto interessados na existência e no desenvolvimento de uma empresa;
- um indivíduo ou grupo de indivíduos com interesse direto ou indireto em uma empresa e que podem ser afetados na busca de seus objetivos por meio de ações, decisões, políticas ou práticas empresariais.

Após verificar o significado de *stakeholder* explicado pelos autores, foi possível entender que esta classificação diz respeito às pessoas que são influenciadas pela organização, e que a influenciam. Os *stakeholders* têm poder para pedir mudanças quando não estão satisfeitos com os serviços, produtos ou princípios de determinada empresa. São grupos que precisam da organização, que se interessam por ela e por seu desenvolvimento.

3.2.2 A conceituação tradicional de públicos: público interno, externo e misto

Outra maneira de definir os públicos é a que os denomina como internos, externos ou mistos. Esta classificação, criada por Cândido Teobaldo de Andrade (1996; 2003) é a mais adotada nos cursos de Relações Públicas no Brasil e uma das mais aceitas pelos autores (FRANÇA, 2004; 2011). Inicia-se a abordagem falando sobre o *público interno* que é definido por Andrade (1996, p. 98) como o “agrupamento espontâneo que se origina do grupo de empregados e seus familiares, por meio do diálogo planejado e permanente”. França (2004, p. 66) também explica este público como “aquele que apresenta claras ligações sócio-econômicas e jurídicas com a empresa, onde trabalha, vivenciando suas rotinas e ocupando espaço físico da instituição”.

Cesca (2016), em seu artigo *Relações públicas: uma nova classificação para seus públicos* (2016, <http://www.rp-bahia.com.br/colunistas/cesca2.htm>) divide o público interno em dois grupos: vinculado e desvinculado à organização. Segundo ela, a primeira categoria diz respeito aos funcionários fixos e temporários, bem como a administração da empresa, ou seja, pessoas que ocupam o espaço físico da instituição e que têm vínculo empregatício com ela. O segundo grupo, composto por funcionários terceirizados que atuam dentro da organização, difere do primeiro porque não tem vínculo empregatício com a empresa, mas tem responsabilidades para com ela.

Andrade (2003) discorda de França (2004) e de Cesca (2016) quanto à questão do espaço físico. Para ele, não somente os colaboradores que trabalham dentro da empresa são considerados público interno, também suas famílias e dependentes fazem parte deste público. O autor ainda afirma que “não importa se todos os colaboradores da organização estão ou não sob um mesmo teto: existindo o vínculo de “venda” de trabalho por algum tipo de remuneração, será estabelecida a relação que caracteriza o público interno” (ANDRADE, 2003, p. 95).

Ainda sobre a conceituação deste público, Rabaça e Barbosa (1998, p. 486), o classificam como

segmento do público, constituído pelas pessoas que são mais próximas à organização, instituição ou empresa. Por ordem de prioridade, classificam-se como públicos internos de interesse da empresa os seus diretores e empregados, os acionistas, os familiares dos empregados e, em alguns casos, os revendedores e fornecedores.

Observa-se, diante da visão dos autores, que o público interno diz respeito aos colaboradores da empresa, bem como seus familiares e pessoas próximas, e funcionários terceirizadas que têm de alguma maneira um vínculo de trabalho com a organização. Estas

peças, para Carlson (1953), citado por Andrade (2003, p. 95), são embaixadoras da boa vontade das organizações, pois todos, e cada um, demonstram através de suas atitudes e ações aquilo que a empresa pretende transmitir aos seus demais públicos. “Os usuários de uma instituição ou organização e os membros da comunidade em geral mais facilmente acreditarão no que diz um funcionário com relação à organização em que trabalha, do que nas reações de qualquer outra pessoa”.

O outro público abordado por Andrade (1996, p. 98) é o *público externo*, definido pelo autor como o “agrupamento espontâneo que se origina dos grupos de expectadores de uma empresa ou instituição, por meio de diálogo planejado e permanente, abrangendo o público em geral, a comunidade, os poderes públicos, a imprensa em geral, as escolas e os concorrentes”. Estas pessoas não têm uma ligação econômica e jurídica com a empresa e não há com elas um vínculo empregatício como no caso do público interno (FRANÇA, 2004).

Porém, é importante ressaltar que este público tem interesses comuns com a organização, seja de forma direta ou indireta. Rabaça e Barbosa (1998, p. 486), afirmam que exemplos deste tipo de público são “fornecedores, consumidores, concorrentes, entidades patronais, sindicatos profissionais, órgãos de informação (imprensa), autoridades (governos), público em geral”. Os autores ainda expõem que o público externo pode ser agrupado de diversas formas, através de idade, classe social, se são favoráveis ou desfavoráveis, influentes ou não influentes à organização, se estão perto ou longe em termos de localização geográfica. França (2004, p. 70), ao discorrer a respeito deste público, resalta que “embora não façam parte da organização, alguns dos públicos externos são tão importantes que, pela sua atuação, podem interferir na sobrevivência da empresa”. É o caso dos clientes, pessoas que usam produtos e serviços da organização e sem os quais a organização provavelmente não existiria. Cesca (2016, <http://www.rp-bahia.com.br/colunistas/cesca2.htm>), ao definir o público externo, afirma que ele é composto por comunidade, consumidores, escolas, governo, concorrentes, bancos, sindicatos e terceiro setor. Para a autora, este público não ocupa o espaço físico da organização e também não tem com ela um vínculo empregatício.

O terceiro público que Andrade (1996) conceitua é o *público misto* “que tem, simultaneamente, características de público interno e de público externo, compreendendo os acionistas, revendedores e fornecedores” (ANDRADE, 1996, p. 98). França (2004, p. 71) também busca definir este público ao dizer que ele “apresenta claras ligações socioeconômicas e jurídicas com a empresa, mas não vivencia as rotinas da empresa, não ocupa o espaço físico da instituição”. O público misto é o mais difícil de conceituar, pois

existem controvérsias a respeito dos investidores (acionistas), fornecedores e intermediários (atacadistas, distribuidores e revendedores). Alguns estudiosos de Relações Públicas costumam colocar esses tipos de público na categoria de interno, uma vez que possuem ligações estreitas com as organizações e nas suas manifestações se assemelham às reações do público interno. Contudo, não se pode deixar de notar que essas espécies também se apresentam com características de público externo. Dessa maneira, seria mais interessante classifica-los como misto. (ANDRADE, 2003, p. 112).

Outra maneira de classificar o público misto é a proposta por Cesca (2016, <http://www.rp-bahia.com.br/colunistas/cesca2.htm>), que o divide entre misto-vinculado e misto-desvinculado, sendo o primeiro grupo representado por acionistas, vendedores externos não autônomos, funcionários que realizam seu trabalho em casa, de forma não autônoma, funcionários do transporte com vínculo empregatício e funcionários da empresa que prestam serviços em outras organizações. Este grupo não utiliza o espaço físico da organização, mas tem vínculo empregatício com ela. O segundo grupo, misto-desvinculado, diz respeito, conforme a autora, aos familiares de colaboradores, funcionários que trabalham em casa, de forma autônoma, revendedores, distribuidores, fornecedores, vendedores externos autônomos e motoristas terceirizados. Estas pessoas, além de não ocuparem o espaço físico da organização, também não têm vínculo empregatício com ela.

Após compreender o que são os públicos interno, externo e misto, é necessário ressaltar que alguns autores consideram esta classificação simplória. Cesca e Cesca (2000) acreditam que a classificação de Andrade (1996) contribuiu e ainda contribui para o mapeamento dos públicos, porém, segundo os autores,

em tempos de globalização, avanço da informática, modernas formas de administrar, em que os mais variados tipos de terceirização apresentam públicos com outras características, que não se enquadram nas já existentes, é necessário se não reformular o que já existe, pelo menos acrescentar. (CESCA; CESCA, 2000, p. 24 – 25).

França (2011, p. 300) também percebe a classificação de Andrade (1996) como ultrapassada e rudimentar quando afirma que “embora seja comumente utilizada, essa categorização compromete a construção de relacionamentos corporativos eficazes na medida em que não apresenta critérios suficientes para distinção, classificando diferentes públicos em igual posição ao mesmo tempo”. Por este motivo, de buscar uma visão mais atualizada e completa sobre os públicos, será abordada a conceituação trazida por França (1997; 2004; 2011), autor que após estudar diversas classificações de públicos, criou a sua própria.

3.2.3 Conceituação lógica de públicos e os critérios de relacionamento: visão de França

Insatisfeito com a divisão tradicional de públicos em interno, externo e misto, Fábio França (1997) critica tal modelo ao ressaltar que ele “não satisfaz mais as condições atuais de relacionamento das organizações por não abranger todos os públicos de seu interesse, não defini-los adequadamente, nem precisar o tipo e a extensão de relacionamentos deles com a organização, nem explicar sua dimensão” (FRANÇA, 1997, p. 13). De fato, com as novas tecnologias, formas de relacionamento e ações de comunicação, dividir os públicos apenas entre interno, externo e misto parece não fazer mais sentido. Os públicos influenciam a organização de uma maneira diferente uns dos outros e se ligam a ela conforme suas necessidades e interesses.

Pensando nisso, França (1997; 2004; 2011) pesquisou as diversas teorias e classificações para, então, apresentar seu próprio estudo sobre públicos, o *conceito lógico de públicos*, no qual engloba características trazidas por vários pesquisadores da área. Com esta pesquisa o autor quis demonstrar que

relações públicas situam-se na linha do conhecimento, do saber programar a posição da organização diante de seus públicos e não permanecer no exercício da comunicação, que é apenas seu instrumento de trabalho, como uma mídia de que se utiliza para o estabelecimento simétrico da compreensão entre as partes. Desse posicionamento, pode-se concluir que é da essência de relações públicas ter a capacidade de relacionar-se bem, com conhecimento de causa, com seus públicos, de modo a obter vantagens institucionais e mercadológicas. Para que isso aconteça, é imprescindível que os comunicadores conheçam os públicos com os quais devem interagir, baseados em critérios seguros de relacionamento. (FRANÇA, 2004, p. 98).

Entende-se, com a fala do autor, que as relações públicas são profissionais que precisam saber se relacionar adequadamente com os diversos públicos da organização. E para que isto ocorra é necessário conhecê-los, entender o que eles buscam com esta relação. Em uma de suas observações, França (2011, p. 307) afirma que “são múltiplos os públicos que podem estar ligados a uma organização”, afinal, ela necessita de recursos, mão de obra e mercados para poder sobreviver. Porém, “ela só se relaciona de maneira planejada e constante com uma rede bem definida de públicos: aqueles que formam a constelação de seus negócios” (FRANÇA, 2011, p. 307).

A fim de explicar os diversos tipos de públicos que se relacionam com as organizações, França (2004) criou critérios de relacionamento, visto que estes facilitam a classificação dos públicos. O primeiro critério diz respeito ao “grau de dependência jurídica e situacional da organização de seus públicos para sua constituição, existência e permanência no mercado. Essa característica determina se o público é essencial” (FRANÇA, 2004, p. 102).

Os públicos essenciais são divididos em dois segmentos. O primeiro é referente aos públicos constitutivos da organização, ou seja, pessoas que tornam possível a existência da empresa, através de recursos e elementos necessários para a sua constituição. São as pessoas que criam a empresa, investidores, diretores, sócios, autoridades governamentais (FRANÇA, 2004).

O outro segmento dos públicos essenciais é chamado de não constitutivo ou de sustentação. São pessoas importantes, porém que “não interferem diretamente na constituição da organização e, sim, na sua viabilização ou manutenção no mercado [...] mantendo a produtividade e a lucratividade do empreendimento” (FRANÇA, 2004, p. 106). São os colaboradores, fornecedores, revendedores, clientes, consumidores, alunos, sócios de clubes etc.

Os públicos de sustentação podem ser ainda considerados em duas subcategorias: os primários e os secundários. Primários são aqueles dos quais a organização depende para a viabilização do empreendimento. São fornecedores de matéria-prima, insumos básicos e os colaboradores diretos. Embora possam ser substituídos, esses públicos gozam de maior estabilidade; estão ligados à empresa de forma legal, permanente e altamente envolvidos nos seus negócios. Secundários são os públicos que contribuem para a viabilização da organização, mas em menor grau de dependência, podendo, por isso, ser mais facilmente substituídos sem graves danos. São os fornecedores de produtos não-essenciais, contratados terceirizados e temporários; além disso, são de médio envolvimento com a empresa. (FRANÇA, 2004, p. 106-107).

O segundo critério proposto pelo autor aborda a questão dos graus de participação dos públicos nos negócios da organização. Neste contexto, aparecem os públicos-não essenciais que “não estão ligados aos fatores produtivos da organização, mas aos de prestação de serviços, podendo atuar externamente na promoção institucional e mercadológica da organização ou intermediando relacionamentos políticos ou sociais” (MARQUÊZ, 2010, p. 5). Tal categoria é dividida em quatro tipos. O primeiro, as redes de consultoria, divulgação e promoção da organização refere-se aos “públicos que não fazem parte da organização; são representados por empresas externas de setores de prestação de serviços; agências de propaganda, relações públicas, consultorias” (FRANÇA, 2004, p. 109). O segundo, redes de setores associativos organizados, é o que engloba as associações de classe, conselhos profissionais, federações, associações comerciais, etc., que defendem os interesses da coletividade ou particulares junto ao governo, por exemplo. (FRANÇA, 2004).

As redes de setores sindicais fazem parte do terceiro tipo, do qual são integrantes os mais diversos tipos de sindicatos. Já as redes de setores da comunidade, última subdivisão dos públicos não-essenciais, engloba as pessoas da comunidade, que “vem merecendo maior atenção das organizações, que dela se aproximam com mais frequência, seja pelo patrocínio

de atividades beneficentes, culturais, comerciais, seja pelo despertar da consciência da empresa-cidadã, assumindo a bandeira da responsabilidade social” (FRANÇA, 2004, p. 110).

O último critério de relacionamento apresentado por França (2004, p. 103) é o que se refere “ao nível de interferência que determinados públicos podem exercer sobre a organização e seus negócios”. Nele, são analisados os públicos de redes de interferência, “públicos especiais do cenário externo das organizações e podem exercer fortes influências [...] junto ao mercado e à opinião pública – o que pode favorecer ou prejudicar a organização – tendo em vista seu poder de liderança operacional ou representativa” (MARQUÊZ, 2010, p. 5). Nesta categoria são duas as subdivisões: rede de concorrência e redes de comunicação de massa. A primeira diz respeito às organizações que distribuem produtos ou serviços iguais ou semelhantes a outra organização. Já na segunda estão incluídos jornais, revistas, TV, rádio. Este “trata-se de um público especial, de características exclusivas: pode interferir na legitimação ou não das organizações pelo seu alto poder de persuasão junto à opinião pública” (FRANÇA, 2004, p. 113).

Quadro 2 - Quadro demonstrativo de critérios de relacionamento

1º Critério	Grau de dependência jurídica e situacional da organização de seus públicos para sua constituição, existência, sobrevivência.	<p>Públicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Essenciais constitutivos • Essenciais não-constitutivos <ul style="list-style-type: none"> primários - alto envolvimento secundários - médio envolvimento
2º Critério	Grau de participação, menor ou maior, dos públicos nos negócios da empresa, na defesa de seus interesses e na sua promoção institucional ou mercadológica.	<ul style="list-style-type: none"> • Públicos não-essenciais representados pelas <i>redes de interesse</i> específico da organização com os quais mantém relações qualificadas nos níveis setoriais, associativos e comunitários.
3º Critério	Grau de interferência dos públicos sobre a organização e os seus negócios. Esses públicos não participam nem da constituição, nem da manutenção da empresa. Podem interferir no desenvolvimento de seus negócios e até na sua sobrevivência.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Rede da concorrência</i> local, regional, nacional, internacional. Prioridade variável; definida pelo maior ou menor conflito de interesses. • Rede de comunicação de massa (MCM = vasta audiência): <ul style="list-style-type: none"> - mídia impressa (jornal, revista etc); - mídia eletrônica (tv, rádio, vídeo etc) <p>Exemplo: poder da imprensa; pode interferir na legitimação ou no descrédito da empresa junto à opinião pública.</p>

Fonte: FRANÇA, 2004, p. 104.

A classificação proposta por França (1997; 2004; 2011), estudada até aqui, “permite que as organizações construam relacionamentos estratégicos e esclareçam a razão de ser da relação e o que se pretende alcançar com ela. Não há interesse em saber se o público é interno, externo ou misto; o foco é o tipo da relação e o seu objetivo” (MARQUÊZ, 2010, p. 5). E é exatamente com isso que as organizações devem se preocupar: as formas de relacionamento que devem ter com seus diversos públicos.

São muitos os grupos de pessoas interessados nas organizações, seja através de vínculos empregatícios, seja na compra de produtos ou ainda na hora de ceder recursos à

instituição. Como ensina França (2004, p. 27), “a base da existência dos públicos é a relação, a necessidade de troca de experiências entre as pessoas, de bens e serviços entre os grupos ou entre uma organização e os públicos dos quais ela depende para sua constituição, seu desenvolvimento e sua sobrevivência”. São os relacionamentos, pensados estrategicamente pelo profissional de relações públicas, que tornam os vínculos das empresas com seus públicos mais duradouros e mais fortes.

3.3 Os relacionamentos da organização com seus públicos

O profissional de relações públicas tem como uma de suas atividades basilares a criação e a manutenção de relacionamentos com os mais diversos públicos da organização. Este relacionamento, para Andrade (1996, p. 103), é o “resultado dos contatos de uma instituição com seus públicos, por meio de comunhão de ideias e atitudes”. Esta comunhão de ideias é citada também por Kunsch (2003, p. 106), que enfatiza que os relacionamentos devem acontecer “numa perspectiva de troca, de reciprocidade”. Grunig (2011), ao abordar as relações entre empresa e públicos, afirma que elas acontecem quando as atividades da organização influenciam e têm consequências para o público ou quando as ações dos públicos interferem na organização.

E para que estes relacionamentos ocorram e sejam benéficos para a organização e para os públicos, o profissional de relações públicas precisa pensar e criar ações de comunicação que favoreçam os diferentes grupos de interesse, sendo que cada um tem suas peculiaridades. É como enfatiza Marchiori (2006, p. 164): “a chave para criar e manter relacionamentos benéficos e harmoniosos é a alta qualidade do processo de comunicação”. Sendo a comunicação bem feita, as relações ocorrerão da melhor forma possível. França (2011, p. 255) concorda com a afirmação e com a visão de Marchiori (2006) quando afirma que “a arte do exercício da profissão está em conhecer e aplicar as melhores técnicas de estabelecer a arquitetura relacional ou a articulação das inter-relações com os múltiplos públicos”.

Uma questão que deve ser levada em consideração quando o assunto são os relacionamentos é a de que eles estão mudando, pois com o avanço das tecnologias tudo se tornou mais veloz. Por este motivo, as empresas devem ser rápidas e versáteis em resolver assuntos que dizem respeito às relações com os públicos. E para que isto ocorra, é necessário que os profissionais de relações públicas “estejam acompanhando cada situação para que tomem as decisões no momento mais oportuno e estejam preparados para responder a elas

simultaneamente” (MARCHIORI, 2006, p. 201). Também sobre este assunto França (2011) enfatiza que por vezes os relações públicas falham por não prestarem a devida atenção aos relacionamentos com os públicos e por não utilizarem de forma correta seus programas de comunicação. Com as relações acontecendo cada vez mais depressa é importante que o profissional tome sempre o maior cuidado quando for realizar suas ações, de maneira que consiga satisfazer os desejos do público, sempre pensando, também, no bem da empresa.

Para definir estes relacionamentos que acontecem na organização França (2011) começou a utilizar o termo *relacionamento corporativo*. “É um termo sistêmico no sentido de sistema orgânico, corpo vivo, de organismo ou organização total, inteira e integrada. A reunião de pessoas, de grupos, movidos pelos mesmos objetivos e interesses” (FRANÇA, 2011, p. 258). O autor aborda novamente a questão da rapidez das mudanças. Ele afirma que é necessário modernizar instalações, adquirir novas tecnologias, inovar na criação de produtos, adotar um posicionamento global, sempre pensando no atendimento e no relacionamento com os públicos (FRANÇA, 2011). É relevante ressaltar nesse contexto que

o impacto interno das transformações não foi menor do que o impacto nas relações das organizações com seus clientes, fornecedores, investidores e outros públicos de interesse, o que alterou o conceito de *relacionamentos institucionais, mercadológicos*, que aconteciam muitas vezes de forma isolada, e fez surgir o conceito de *integração, de interação e convergência com todos os públicos* sob denominação “relacionamento corporativo”. (FRANÇA, 2011, p. 259).

Os relacionamentos corporativos, portanto, abrangem todos os públicos das organizações e sua definição está diretamente ligada à identidade corporativa que é, para Birkigt e Stadler (1986), citados por França (2011, p. 260), “a autopreservação e o comportamento de uma empresa, no nível interno ou externo, estrategicamente planejados e operativamente aplicados”. Esta identidade corporativa e estes relacionamentos estão conectados aos princípios norteadores da organização, sua missão, sua visão, seus valores, suas estratégias e sua cultura. “A gestão dos relacionamentos da organização com seus públicos tem por objetivo específico fazer com que ela obtenha sucesso na execução de suas diretrizes e decisões estratégicas” (FRANÇA, 2011, p. 262).

Observa-se, portanto, que os relacionamentos corporativos não ocorrem de forma isolada, pois eles nascem a partir dos princípios norteadores que regem a organização e esta busca relacionar-se com todos os públicos de forma simultânea. Porém, mesmo que as relações ocorram ao mesmo tempo, é importante ressaltar que cada público é diferente e que a interação é “feita com maior ou menor intensidade conforme sua importância para a organização; precisa, porém, ser trabalhada como parte integrante dos relacionamentos para a obtenção dos resultados corporativos” (FRANÇA, 2011, p 262). Diante de tudo o que já foi

abordado sobre os relacionamentos corporativos, cabe ainda ressaltar que “a estratégia maior [...] é o diálogo, ou seja, a capacidade que têm as partes de ouvir e entender seus pontos de vista, ainda que diversos, para se obter o consenso sobre um ponto comum a ser atingido ou se tomar uma decisão contrária” (FRANÇA, 2011, p 265).

Após compreender o que são e com o que trabalham as Relações Públicas, abordar os diversos públicos com os quais elas interagem e esclarecer o que são os relacionamentos dos quais elas se utilizam para realizar suas ações e estratégias, cabe retomar tudo o que foi estudado até aqui, desde o primeiro capítulo.

Percebeu-se, ao pesquisar sobre Turismo, Hotelaria, Indústria da Hospitalidade, Relações Públicas, Públicos e Relacionamentos, que não há, ainda, um referencial teórico que aborde todas as áreas de estudo em um único espaço. Porém, depois de abordá-las em separado, notou-se que há semelhanças quando o assunto é o relacionamento com os diversos públicos, sejam os hóspedes do hotel, os garçons do restaurante, os acionistas ou a imprensa, todos se relacionam entre si.

Nesse contexto, o profissional de Relações Públicas é imprescindível, e as atividades que ele exerce são essenciais também dentro do contexto hoteleiro, no qual ele exerce função de gerenciamento e anda ao lado das diretorias para auxiliá-las na criação e na manutenção das relações.

Esses relacionamentos são traduzidos em expectativas, informação, comunicação, verdade, ética, transparência, exemplos de alguns valores que envolvem sua prática. Trata-se, portanto, de uma atividade que analisa, interpreta e avalia opiniões e expectativas, além de estimular o desenvolvimento de processos de mudança dos públicos e também da própria organização. Portanto, criar, monitorar e avaliar relacionamentos com os públicos é tarefa abrangente e desafiadora das Relações Públicas.” (MARCHIORI, 2006, p. 29).

No próximo capítulo são apresentados os caminhos da pesquisa, métodos e técnicas utilizados para a realização do trabalho e com os quais se buscou compreender de que maneira o profissional de relações públicas cria, mantém e fortalece os relacionamentos dentro de uma empresa hoteleira. Também nesse capítulo é abordado o objeto de estudo, sua estrutura, os serviços que oferece e as formas de interação com seus diferentes públicos.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS E OBJETO DE ESTUDO

O presente capítulo é dividido em dois subcapítulos. O primeiro aborda os caminhos trilhados para a realização do estudo, explicando cada um dos métodos e técnicas utilizados para a efetivação da pesquisa, tais como estudo de caso, pesquisa bibliográfica, observação direta, entrevista semiestruturada e análise documental. O segundo apresenta a história, os princípios norteadores e a estrutura do objeto de estudo escolhido para o trabalho: o Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos, meio de hospedagem pertencente à Rede Plaza de Hotéis, Resorts & SPAs.

4.1 Caminhos da pesquisa: métodos e técnicas usados para a construção do trabalho

Escolher o tema a ser estudado. Este foi o primeiro passo dado para a realização da pesquisa. “É importante optar por um tema relacionado com os interesses acadêmicos do pesquisador ou com sua experiência e/ou perspectivas de trabalho, área de atuação ou objeto de curiosidade acadêmica” (BARROS; JUNQUEIRA, 2006, p. 39). A pesquisadora, desde o início de seu projeto, decidiu que o tema abordaria duas grandes áreas: Hotelaria e Relações Públicas, áreas de interesse e com as quais pretende atuar no futuro. A partir delas, optou-se por falar mais especificamente sobre relacionamentos com os públicos dentro de uma empresa hoteleira.

Após este primeiro passo foi necessário definir o objeto de estudo. Este, conforme Barros e Junqueira (2006, p. 41), “deve ser restrito, específico, bem delimitado, formulado a partir do tema do trabalho”. A pesquisadora procurou, então, um meio de hospedagem que possuísse um profissional de Relações Públicas encarregado de realizar ações de comunicação para manter, melhorar e fortalecer os relacionamentos da empresa hoteleira com seus públicos. Depois de efetuar diversas ligações e encaminhar alguns e-mails (ANEXO A), o Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos foi escolhido como objeto de pesquisa.

Com o tema e o objeto de estudo definidos, a pesquisadora iniciou sua pesquisa. Esta, segundo Duarte e Barros (2006, p. xxiii) é um dos maiores desafios da universidade, e nos leva a “estudar concepções e procedimentos das mais variadas disciplinas no âmbito das ciências humanas e sociais”. Lakatos e Marconi (2001, p. 155) também conceituam pesquisa. Para as autoras, ela é “um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que

requer um tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais”.

Por ser um estudo multidisciplinar, que abrange as áreas de Comunicação e Hotelaria, decidiu-se realizar uma pesquisa qualitativa, “caracterizada pela descrição, compreensão e interpretação de fatos e fenômenos” (MARTINS, 2008, p. xi). Este tipo de pesquisa é utilizado quando se quer entender a natureza geral de uma questão ou situação. Ela estuda aspectos subjetivos, difíceis de mensurar ou numerar. “Esse tipo de pesquisa visa abordar o mundo “lá fora” (e não em contextos especializados de pesquisa, como os laboratórios) e entender, descrever e, às vezes, explicar os fenômenos sociais “de dentro” de diversas maneiras diferentes” (GIBBS, 2009).

A pesquisa qualitativa pode ser realizada quando se quer analisar experiências de pessoas ou de grupos de pessoas que “podem estar relacionadas a histórias bibliográficas ou a práticas (cotidianas ou profissionais), e podem ser tratadas analisando-se conhecimento, relatos e histórias do dia a dia” (GIBBS, 2009, p. 8). Além disso, conforme o mesmo autor, ela pode observar relações e interações que se desenvolvem entre indivíduos e investigar documentos, tais como textos, imagens e vídeos. Este tipo de pesquisa, então, é um estudo não estatístico, que analisa em profundidade determinados dados que são difíceis de mensurar em um grupo de pessoas ou em um indivíduo, sempre em relação a um problema específico.

Após entender o que é a pesquisa qualitativa e definir que ela nortearia o presente trabalho, foi necessário verificar qual método seria mais adequado para a realização do estudo, compreendendo que todas as estratégias têm suas vantagens e desvantagens “dependendo basicamente de três condições: a) o tipo de questão da pesquisa; b) o controle que o pesquisador possui sobre os eventos comportamentais efetivos; c) o foco em fenômenos históricos, em oposição a fenômenos contemporâneos” (YIN, 2005, p. 19). Optou-se, então, por utilizar o *estudo de caso*. Este tipo de método é “a estratégia preferida quando se colocam questões do tipo “como” e “por que”, quando o pesquisador tem pouco controle sobre os acontecimentos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real” (YIN, 2005, p. 19).

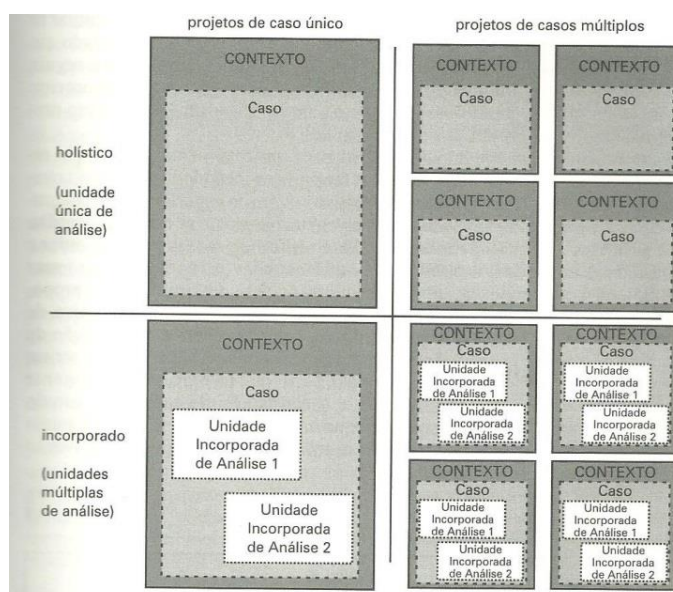
Martins (2008) também conceitua o estudo de caso. Para o autor, ele é um método qualitativo e

seu objetivo é o estudo de uma unidade social que se analisa profunda e intensamente. Trata-se de uma investigação empírica que pesquisa fenômenos dentro de seu contexto real [...], onde o pesquisador não tem controle sobre eventos e variáveis, buscando apreender a totalidade de uma situação e, criativamente, descrever, compreender e interpretar a complexidade de um caso concreto. (MARTINS, 2008, p. xi).

Percebe-se através da visão dos dois autores que o estudo de caso é utilizado quando o pesquisador não pode controlar aquilo que está acontecendo (fatos, variáveis) e que o método não pode ser empregado quando o fenômeno estudado está fora do contexto onde ocorre. “Em resumo, o estudo de caso permite uma investigação para se preservar as características holísticas e significativas dos acontecimentos da vida real – tais como ciclos de vida individuais, processos organizacionais e administrativos”, dentre outros (YIN, 2005, p. 19). Este método foi escolhido pela pesquisadora, pois o estudo buscou entender como a profissional de Relações Públicas da Rede Plaza de Hotéis, Resorts & SPAs administra os relacionamentos dos meios de hospedagem da rede com seus públicos, em especial do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos, hotel executivo e de negócios localizado no centro de Porto Alegre, capital do Rio Grande do Sul. Ou seja, o estudo investigou um fenômeno (os relacionamentos construídos e mantidos) dentro de seu contexto real (no Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos).

Depois de compreender o objeto de estudo, definiu-se que tipo de estudo de caso seria realizado. Yin (2005) determinou quatro tipos de estudo de caso. O primeiro é o projeto holístico de caso único, que tem só uma unidade de análise e um caso. O segundo, projeto incorporado de caso único, com múltiplas unidades de análise e um único caso. O terceiro é chamado de projeto incorporado de casos múltiplos, pois tem múltiplas unidades de análise e diversos casos e o último é denominado projeto holístico de casos múltiplos, com uma única unidade de análise, mas vários casos. Os quatro tipos de projetos para estudos de caso podem ser compreendidos a partir da seguinte imagem:

Quadro 3 – Tipos básicos de projetos para estudo de caso



Fonte: YIN, 2005, p. 61.

Após entender os quatro tipos de estudo de caso propostos por Yin (2005), definiu-se que o estudo de caso a ser realizado seria holístico de caso único, ou seja, que estuda apenas um objeto e um único caso – sendo o objeto o Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos e o caso a forma como a relações públicas do meio de hospedagem mantém e constrói os relacionamentos da empresa com seus públicos.

Em seguida foi necessário definir as ferramentas e técnicas de pesquisa a serem utilizadas no trabalho. A primeira, escolhida com o objetivo de compreender os termos Turismo, Hotelaria, Indústria da Hospitalidade, Relações Públicas, Públicos e Relacionamentos, foi a pesquisa bibliográfica, que se trata de um

[...] conjunto de procedimentos que visa identificar informações bibliográficas, selecionar os documentos pertinentes ao tema estudado e proceder à respectiva anotação ou fichamento das referências e dos dados dos documentos para que sejam posteriormente utilizados na redação de um trabalho acadêmico. (STUMPF, 2006, p. 51).

Também sobre a pesquisa bibliográfica, Lakatos e Marconi (2001) advogam que ela tem por finalidade fazer com que o pesquisador tenha contato direto com todo o material tornado público a respeito de um determinado assunto, “desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico etc., até meios de comunicação oral: rádio, gravações em fita magnética e audiovisuais: filmes e televisão” (LAKATOS; MARCONI, 2001, p. 183).

Ainda Stumpf (2006, p. 51), ao abordar este tipo de pesquisa, afirma que ela “é o planejamento global inicial de qualquer trabalho de pesquisa que vai desde a identificação, localização e obtenção da bibliografia pertinente sobre o assunto, até a apresentação de um texto sistematizado, onde é apresentada toda a literatura que o aluno examinou”. Ou seja, é a partir da pesquisa bibliográfica que é trazido todo o aporte teórico necessário para a realização das demais etapas do estudo. É com base nela que são compreendidos os conceitos, as questões históricas e são selecionados os autores a serem analisados. “Dessa forma, a pesquisa bibliográfica não é mera repetição do que já foi dito ou escrito sobre certo assunto, mas propicia o exame de um tema sob novo enfoque ou abordagem, chegando a conclusões inovadoras” (LAKATOS; MARCONI, 2001, p. 183).

Compreendidos os conceitos e os contextos históricos e definidos os autores a serem utilizados na pesquisa bibliográfica, foi necessário escolher quais seriam as próximas técnicas do estudo. Yin (2005, p. 26) enfatiza duas ferramentas importantes quando se realiza um estudo de caso: “observação direta dos acontecimentos que estão sendo estudados e entrevistas das pessoas neles envolvidas”. Estas duas, portanto, foram selecionadas para fazer

parte do trabalho. A primeira efetuada foi a observação, que se trata de “uma técnica de coleta de dados para conseguir informações e utiliza os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade. Não consiste apenas em ver e ouvir, mas também em examinar fatos ou fenômenos que se desejam estudar” (LAKATOS; MARCONI, 2001, p. 190). A pesquisadora permaneceu no meio de hospedagem durante seis dias, a fim de compreender como se desenvolvem as relações entre colaboradores, gerência, hóspedes e demais públicos do hotel. Naquele momento, a pesquisadora andou por todos os ambientes (recepção, quarto, sala de leituras, restaurantes, área de ginástica, piscina, sala de eventos, sala da comunicação) e observou as relações, as conversas, o modo como as pessoas reagiam a determinadas situações. É importante ressaltar que

a observação, ao mesmo tempo em que permite a coleta de dados de situações, envolve a percepção sensorial do observador, distinguindo-se, enquanto prática científica, da observação da rotina diária. Pode-se afirmar que o planejamento e a execução dos trabalhos de campo de uma pesquisa orientada por um Estudo de Caso não podem desconsiderar a observação como uma das técnicas de coleta de dados e informações. Aliás, na maioria dos estudos dessa natureza tudo tem início com atentas observações sobre o caso que se pretende investigar. (MARTINS, 2008, p. 23-24).

De fato, a observação iniciou antes mesmo de a pesquisadora chegar ao hotel. Foi realizado um planejamento a fim de compreender o que se pretendia observar (APÊNDICE A). Além disso, as mídias sociais digitais da Rede Plaza, em especial as do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos, foram verificadas para se compreender quais as relações que os meios de hospedagem têm com seus hóspedes e clientes nesses ambientes virtuais (ANEXO B). Este tipo de observação é chamada de sistemática, na qual “o observador sabe o que procura e o que carece de importância em determinada situação” (LAKATOS; MARCONI, 2001, p. 193).

Porém, mesmo sabendo o que se buscava, foi possível observar diversas outras questões que agregaram valor ao estudo, tais como o aroma específico do hotel (percebido não só pela pesquisadora, mas por diversos hóspedes que lá estavam), a forma como a decoração tradicional mistura-se às inovações tecnológicas (pensando em manter os públicos mais antigos e receber, também, os novos), sem esquecer que “o observador deve ter competência para observar e obter dados e informações com imparcialidade, sem contaminá-los com suas próprias opiniões e interpretações. Paciência, imparcialidade e ética são atributos necessários ao observador” (MARTINS, 2008, p. 24).

Mesmo com aparente proximidade, por estar hospedada no hotel e poder vivenciar a rotina como hóspede, a pesquisadora realizou uma observação chamada de não participante, aquela no qual o observador “presencia o fato, mas não participa dele; não se deixa envolver

pelas situações; faz mais o papel de espectador. Isso, porém, não quer dizer que a observação não seja consciente, dirigida, ordenada para um fim determinado” (LAKATOS; MARCONI, 2001, p. 193). Isso ocorre porque, mesmo estando lá, a pesquisadora não trabalhou junto com a equipe para entendê-la, por exemplo, nem participou de rotinas administrativas ou falou com demais hóspedes.

Por fim, a observação realizada também pode ser considerada uma observação na vida real, pois ocorreu no ambiente real no qual o objeto de pesquisa está inserido, podendo registrar os dados de forma espontânea, conforme foram ocorrendo, diferentemente da observação em laboratório, na qual é possível controlar os fenômenos (LAKATOS; MARCONI, 2001).

Ainda enquanto fazia a observação, a pesquisadora realizou, também, a entrevista. Esta, conforme Lakatos e Marconi (2001, p. 195),

é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional. É um processo utilizado na investigação social, para a coleta de dados ou para ajudar no diagnóstico ou no tratamento de um problema social.

A pessoa entrevistada para o presente estudo, após conceder autorização (ANEXO C), foi a Relações Públicas da Rede Plaza de Hotéis, Resorts & SPAs, Cláudia Peixoto Horbe. Para compreender como ela administra os relacionamentos dentro da Rede Plaza, em especial no Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos, foi realizada uma entrevista semiestruturada ou semiaberta. Esta, segundo Boni e Quaresma (2005), une perguntas fechadas e abertas, com as quais o entrevistado pode falar mais abertamente sobre o assunto abordado. Há questões definidas, porém a entrevista ocorre como uma conversa informal, podendo o pesquisador acrescentar questões quando considerar oportuno.

A entrevista semiestruturada “parte de certos questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses que interessam à pesquisa, e que, em seguida, oferecem amplo campo de interrogativas, fruto de novas hipóteses que vão surgindo à medida que se recebem as respostas do informante” (TRIVIÑOS, 1987, p. 146). Durante esse processo o pesquisador explora ao máximo uma determinada questão para, então, passar à seguinte, “[...] como um funil, no qual perguntas gerais vão dando origem a específicas” (DUARTE, 2006, p. 66). Esta técnica apresenta maior flexibilidade, permitindo explorar temas com maior profundidade do que um questionário, que tem o objetivo de quantificar dados, utilizando perguntas fechadas.

Antes de realizar a entrevista, a pesquisadora elaborou 15 perguntas básicas, que norteariam a conversa, porém, ao longo dos dias de observação no hotel, foram acrescentadas

mais sete questões, totalizando 22 (APÊNDICE B). Duarte (2006, p. 66) afirma que a lista de questões da entrevista semiestruturada

tem origem no problema da pesquisa e busca tratar da amplitude do tema, apresentando cada pergunta da forma mais aberta possível. Ela conjuga a flexibilidade da questão não estruturada com um roteiro de controle. As questões, sua ordem, profundidade, forma de apresentação, dependem do entrevistador, mas a partir do conhecimento e disposição do entrevistado, da qualidade das respostas, das circunstâncias da entrevista.

A entrevista semiestruturada realizada para o presente trabalho ocorreu na manhã do dia 29 de abril, em uma sala do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos chamada “Minha Festa no Plaza”. Na ocasião, Cláudia Peixoto Horbe, Relações Públicas da Rede Plaza de Hotéis, Resorts & SPAs, respondeu aos questionamentos e falou sobre sua trajetória até chegar à empresa, explicou como funciona a comunicação dentro da rede, deu exemplos de situações reais e emocionou-se ao falar sobre a profissão de Relações Públicas. Foram 1 hora e 22 minutos de conversa, com perguntas adicionais acrescentadas à medida que a entrevistada demonstrava interesse por determinadas situações e questões específicas.

Durante a entrevista foram realizados dois tipos de coletas de dados. A primeira, a anotação, dá ao entrevistador a oportunidade de anotar questões relativas ao ambiente e ao comportamento do entrevistado. “Anotações sobre questões centrais, dúvidas, aspectos relevantes, detalhes que não tenham sido verbalizados ou mesmo ideias que surjam e possam ser esquecidas devem ser feitos, inclusive quando há gravação” (DUARTE, 2006, p. 76). A segunda forma de coleta de dados foi a gravação. Um gravador e um celular foram utilizados para registrar de forma integral e literal o que foi dito pela entrevistada. Após realizada a entrevista, o material gravado foi transcrito para que as informações contidas na conversa pudessem ser usadas no estudo.

Após utilizar as técnicas de pesquisa da observação e da entrevista, ainda foi necessário realizar uma análise documental, técnica que “compreende a identificação, a verificação e a apreciação de documentos para determinado fim” (MOREIRA, 2006, p. 271). As fontes analisadas nesta técnica são, geralmente, de mídia impressa como jornal, revista, catálogo, e eletrônica, como gravações de som, imagens, áudios (MOREIRA, 2006). Para o presente estudo buscou-se através dela, identificar outras maneiras de comunicação, além da verbal, nas quais fosse possível perceber a interação da empresa com seus públicos, como ela acontece, se é formal ou informal de que maneira apresenta a Rede Plaza para as pessoas.

Em primeiro lugar analisaram-se alguns materiais impressos: um bilhete de boas-vindas e uma etiqueta afixada em uma garrafa de água, recebidos no primeiro dia da hospedagem, uma mensagem de boa noite, entregue todos os dias sempre por volta das 19

horas, junto com um bombom, um aviso sobre a lavagem das toalhas conscientizando para a utilização excessiva de água e um bilhete da camareira desejando boas-vindas e disponibilizando um número de contato para qualquer eventualidade (ANEXO D). As mídias sociais digitais da Rede Plaza também foram verificadas. Nelas buscou-se compreender como o Plaza São Rafael e os demais meios de hospedagem da Rede se relacionam com seus públicos, se respondem rápido, se tem linguagem formal ou informal, quais os tipos de postagem existentes, se são de fácil acesso.

Acima foi explicado detalhadamente o caminho da pesquisa, trilhado com estes métodos e técnicas a fim de compreender como a profissional de Relações Públicas cria, mantém e fortalece os relacionamentos dentro da Rede Plaza de Hotéis, Resorts & SPAs, especialmente do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos, este, objeto de estudo do presente trabalho.

4.2 Rede Plaza de Hotéis, Resorts & SPAs

O Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos faz parte da Rede Plaza de Hotéis, Resorts & SPAs. Com sete meios de hospedagem em funcionamento (Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos, Plaza Ecoresort Capivari, Plaza Blumenau Hotel, Plaza Itapema Resort & SPA, Plaza Caldas da Imperatriz Resort & SPA, Bahia Plaza Hotel e Plaza Florianópolis Hotel), um em revitalização (Plaza Senior Living), um sendo construído (Plaza Rio Grande) e outros quatro em processo de aquisição, nas cidades gaúchas de Gramado, Canela e Garibaldi, e em Ilhéus, na Bahia, a rede de meios de hospedagem tem como missão “hospedar e atender as pessoas oferecendo conforto, segurança, compreensão e serviços com padrão de qualidade superior” (PLAZA, 2016, <http://www.plazahoteis.com.br/br/a-rede-plaza-de-hoteis/historico/>). Sua visão, expressa a seguir, demonstra a preocupação quanto ao relacionamento com seus públicos. A rede tem como objetivo

ser a operadora de meios de hospedagem de preferência para empreendimentos com foco no atendimento e no serviço ao cliente, entregando o melhor valor ao acionista e oferecendo serviços a preços competitivos e de alto valor percebido. Da perspectiva do cliente, sermos reconhecidos como a rede de hotéis com o serviço diferenciado, com um valor justo e que está realmente presente em suas vidas. (PLAZA, 2016, <http://www.plazahoteis.com.br/br/a-rede-plaza-de-hoteis/historico/>).

Os valores, “integridade e ética; responsabilidade; comprometimento social; excelência e competência; resultados excelentes” demonstram a forma como as chefias e os colaboradores da Rede trabalham. Além disso, a empresa criou outro tipo de princípio norteador, o chamado Credo das Pessoas, que deve ser seguido por todos que integram as

equipes de trabalho da Rede Plaza. Nele constam os seguintes preceitos: “seguir a Regra de Ouro (tratar os outros como você gostaria de ser tratado); aderir aos valores incondicionalmente; ser igualitário; ser proativo; ser comprometido”. (PLAZA, 2016, <http://www.plazahoteis.com.br/br/a-rede-plaza-de-hoteis/historico/>). Conforme a Relações Públicas da Rede, Cláudia Peixoto Horbe (2016), os princípios norteadores (missão, visão, valores e credo das pessoas) estão passando por um processo de reformulação, visto que a empresa está crescendo e recebendo novos públicos, que vêm com novas exigências e expectativas.

E para se relacionar com estes públicos, a Rede Plaza de Hotéis, Resorts & SPAs tem uma estrutura de comunicação composta por sete pessoas: “uma relações públicas, dois jornalistas, dois publicitários, uma executiva assessora e um rapaz de rede social” (HORBE, 2016). Além disso, a instituição utiliza os serviços de empresas de tecnologia que dão suporte nas áreas de Sistema Operacional (S.O), que verifica o comportamento dos clientes dentro do site (onde clicam, se fazem reserva, o que mais acessam), *AdWords*, ferramenta do *Google* que usa palavras-chave para saber o que as pessoas estão buscando e CRM, com o intuito de gerenciar o relacionamento com os clientes.

Para se aproximar ainda mais de seus hóspedes a Rede Plaza criou o *Plaza Vacation Club*, no qual o cliente paga um valor único para poder usar as vantagens do programa “e passa a ter o direito de uso de uma determinada quantidade de pontos para que possa usar a Rede Plaza por até 10 anos. [...] O PVC funciona igual uma conta pré-paga, conforme o uso vai se abstraindo a pontuação da sua conta” (PLAZA, 2016, <http://www.plzavacationclub.com.br/>). Este programa demonstra que a Rede Plaza quer estar mais próxima aos seus hóspedes, dando a eles a oportunidade de estarem sempre em contato com seu meio de hospedagem preferido.

Outras formas de comunicação da empresa com seus públicos são as mídias sociais digitais, site e blog. A Rede Plaza de Hotéis, Resorts & SPAs possui um site no qual há descrições sobre todos os meios de hospedagem da Rede, números de telefone para contato, promoções. Nele também é possível realizar reservas online (PLAZA, 2016, <http://www.plzahoteis.com.br/>). No blog é possível encontrar todas as notícias relacionadas aos hotéis, resorts e SPA (PLAZA, 2016, <http://blog.plzahoteis.com.br/>).

As mídias sociais e outros locais de comunicação online também são muito utilizados pela Rede Plaza de Hotéis, Resorts & SPAs para manter uma comunicação ativa com seus grupos de interesse. São elas:

- *Facebook* (<https://www.facebook.com/RedePlazaDeHoteis/>);
- *Instagram* (<https://www.instagram.com/plazahoteis/>);
- *Twitter* (<https://twitter.com/plazahoteis/>);
- *Pinterest* (<https://br.pinterest.com/plazahoteis/>);
- *Google +* (<https://plus.google.com/115481808840314552527/>);
- *Foursquare*, (<https://pt.foursquare.com/plazahoteis/>);
- *Linkedin*: <https://www.linkedin.com/company/rede-plaza-de-hot-is/>;
- *Youtube*: <https://www.youtube.com/user/plazahoteis>.

Mas não é somente na internet que a empresa mantém canais de comunicação com seus públicos. Conforme Cláudia Peixoto Horbe (2016), há um plano de mídia anual, pensado e estruturado pela relações públicas e sua equipe de comunicação. Através dele, de forma mensal, são realizados anúncios em jornais específicos. “Tem anúncio nos jornais da RBS, tem anúncio no Correio do Povo, tem anúncio no Jornal do Comércio, tem anúncio no O Sul, tem jornal Gazeta do Povo, no Paraná, tem o A Tarde, da Bahia, tem A Notícia, Jornal de Santa Catarina e Diário Catarinense, de Santa Catarina” (HORBE, 2016). A rádio é outro meio de comunicação utilizado. No dia em que foi realizada a entrevista com a relações públicas, a Rádio Continental estava anunciando a gastronomia do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos, por exemplo.

4.2.1 História da Rede Plaza

É importante ressaltar que, muito antes de existirem mídias sociais, AdWords e computadores tecnológicos, a Rede Plaza de Hotéis, Resorts & SPAs já começava sua história. A ideia de criar a rede de meios de hospedagem teve início no ano de 1953, quando um grupo de empresários porto-alegrenses, liderado por João Ernesto Schmidt, pensou sobre como erguer o primeiro hotel. Henrique Schmidt, atual Diretor Presidente e filho do fundador da Rede, traz no livro em homenagem aos 50 anos da Rede Plaza uma fala sobre suas recordações em relação àquele momento histórico. “Lembro muito bem dos primeiros tempos do Plaza. Meu pai, meu irmão, eu, alguns amigos e primeiros sócios projetávamos ideias para Porto Alegre. Lembro da assinatura e da realização das obras para a construção do Plazinha como se fosse hoje” (PLAZA, 2008, p. 5). O Plaza Porto Alegre Hotel foi o primeiro meio de hospedagem criado pela rede. Denominado Plaza Porto Alegre Hotel (ANEXO E) e conhecido como Plazinha, foi inaugurado no dia 5 de agosto de 1958, na Rua Senhor dos

Passos, centro de Porto Alegre. O ano de 1958, portanto, é considerado como o primeiro da Rede Plaza. Atualmente este hotel está passando por reformas para tornar-se, em breve, o Plaza Senior Living Resort Urbano, empreendimento com foco no público acima de 60 anos que busca independência, mas que procura serviços de qualidade em um único lugar (PLAZA, 2016, <http://blog.plazahoteis.com.br/>).

Seguindo a história da rede, em 16 de dezembro de 1972, inaugurou-se o Plaza Itapema Resort, em Itapema, Santa Catarina. O Resort, que posteriormente foi complementado com SPA, tornando-se Plaza Itapema Resort & SPA (ANEXO F), possui uma área com mais de um milhão de metros quadrados e “é um complexo turístico com infraestrutura de lazer e eventos, destacando-se o campo de golfe, quadras de tênis, quadras de vôlei de praia, campo de futebol suíço e marina, além de 800 metros de praia com área apropriada para surfe e uma parte tranquila para crianças” (PLAZA, 2008, p. 69).

Também em Santa Catarina, no dia 18 de dezembro de 1976, é fundado o Plaza Blumenau Hotel (ANEXO G). O meio de hospedagem foi criado com o objetivo de atender executivos que vão a Blumenau para atividades comerciais e financeiras ao mesmo tempo em que recebe turistas em período de Oktoberfest (Blumenau tem a segunda maior festa deste tipo no mundo). O hotel, então, atende turismo de negócios e de lazer (PLAZA, 2008, p. 89).

O Plaza Caldas da Imperatriz Resort, em Santo Amaro da Imperatriz (Santa Catarina), foi inaugurado em 14 de março de 1981 e desde 1987 é acrescido pelo SPA Plaza Caldas da Imperatriz. O meio de hospedagem “está localizado junto ao Parque Estadual da Serra do Tabuleiro e é considerado um dos mais completos resorts do Brasil” (PLAZA, 2008, p. 95). Em 12 de janeiro de 1995 foi inaugurada a Pousada da Mata, recanto ecológico dentro do Plaza Caldas da Imperatriz Resort & SPA (ANEXO H).

Após a criação de diversos hotéis nos dois estados do sul do País, Santa Catarina e Rio Grande do Sul, a rede expande sua área de atuação e inaugura, em 29 de dezembro de 2005, o Bahia Plaza Resort (ANEXO I). O empreendimento, localizado na cidade de Camaçari, tem área de 27 hectares, complexo esportivo, restaurantes, bares, marina, espaço para eventos, recreação dentre outras atrações e atividades (PLAZA, 2008, p. 101).

Voltando a Santa Catarina, a Rede Plaza implanta, em 14 de novembro de 2013, o Plaza Florianópolis Hotel (ANEXO J). Localizado na capital do Estado, o meio de hospedagem é destinado aos negócios e também ao lazer, pois está em uma área privilegiada, no bairro Prainha, “e tem como vista o mar, o iate clube da cidade e o cartão postal da capital catarinense: a ponte Hercílio Luz. Dali, o acesso é fácil tanto para o sul quanto para o norte de

Floripa ou mesmo para a saída da Ilha” (PLAZA, 2016, <http://www.plazahoteis.com.br/florianopolis/br/>).

Em 2014 foi lançado o Plaza Rio Grande Hotel (ANEXO K). Com previsão de conclusão para 2017, o meio de hospedagem, localizado em Rio Grande, no Rio Grande do Sul, atenderá no modelo Condo-Hotel, ou hotel condomínio,

conceito de empreendimento imobiliário com estrutura operacional hoteleira, sendo que todas as unidades são autônomas, com estrutura definida, que podem ser adquiridas por investidores que buscam unir solidez imobiliária com a liquidez das melhores opções do mercado financeiro, a exemplo do que ocorre com os apart-hotéis. (PLAZA, 2016, <http://blog.plazahoteis.com.br/category/unidades/rio-grande-hotel/>).

Durante o mês de maio de 2016 a Rede Plaza inaugurou seu mais novo meio de hospedagem, o Plaza Ecoresort Capivari (ANEXO L). Primeiro empreendimento da Rede no Paraná, “próximo à montanha mais alta do sul do Brasil, o Pico Paraná, o Ecoresort está inserido na exuberante Mata Atlântica da região, possui 99 acomodações e infraestrutura completa de lazer aliada à natureza paradisíaca de Campina Grande do Sul” (PLAZA, 2016, <http://www.plazahoteis.com.br/ecoresortcapivari/br/>).

Conforme a Relações Públicas da Rede Plaza de Hotéis, Resorts & SPAs, Cláudia Peixoto Horbe (2016), outros meios de hospedagem serão incluídos na rede nos próximos anos. “Nós temos hotéis chegando na Serra Gaúcha, Canela, Gramado, Garibaldi. Nós temos outro hotel chegando também que é em Ilhéus, na Bahia”. Diante deste cenário é possível verificar que muitos, de diversos tamanhos e características, são os meios de hospedagem que compõem a Rede Plaza de Hotéis, Resorts & SPAs. Um dos mais antigos, e objeto de estudo deste trabalho, é o Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos, empreendimento localizado no Centro Histórico de Porto Alegre, no Rio Grande do Sul.

4.2.2. Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos

O dia 14 de abril de 1973 marca a inauguração do Plaza São Rafael Hotel. O empreendimento, terceiro construído pela Rede Plaza de Hotéis, Resorts & SPAs, está situado na Rua Alberto Bins, 514, e tem “localização privilegiada no centro financeiro e comercial da capital gaúcha, acesso fácil ao Aeroporto Salgado Filho e às principais vias de condução a todas as regiões do estado” (PLAZA, 2008, p. 79). Em 19 de abril de 1988 é inaugurado o Centro de Eventos Plaza São Rafael, o maior centro de eventos em hotel do Rio Grande do Sul. A partir deste momento o hotel é chamado de Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos (ANEXO M).

Com 260 apartamentos, 21 suítes, uma Suíte Nupcial e uma Suíte Presidencial, o hotel disponibiliza aos hóspedes uma academia, uma piscina com água mineral terapêutica, um salão de beleza, uma loja de pedrarias, um restaurante japonês, um lobby bar, um restaurante para o café da manhã, um restaurante para demais refeições, agência de viagens, espaços para eventos, sauna, sala de leitura, uma barbearia vintage, dentre outros ambientes (ANEXO N). Ainda em 2016 o hotel vai acrescentar aos seus já vastos serviços uma loja de chocolates.

Além de oferecer todas estas opções de espaços e serviços, o Plaza São Rafael também trabalha com uma gastronomia diversificada (ANEXO O), oferecida não somente aos hóspedes, mas à comunidade em geral. O *brunch* é a mais nova opção gastronômica do hotel, lançada neste ano em decorrência dos 53 anos de aniversário do meio de hospedagem. Oferecido das 11 horas às 15 horas, no restaurante Le Bom Gourmet, o *brunch* mistura alimentos de café da manhã e de almoço. No cardápio, “sucos, frutas da estação, queijos e frios, pães, saladas, crepes e pratos quentes, como: mini batatas rosti com catupiry, Croque Monsier e escalopes de mignon com cogumelos frescos” (PLAZA, 2016, <http://www.plazahoteis.com.br/saorafael/br/gastronomia>).

O chá da tarde é outra refeição oferecida no hotel. Servido às quartas-feiras, das 16 horas às 19 horas, conta com opções de salgados e de doces conventuais, preparados pelo chef Alexandre Vicki. Ainda, a feijoada do Plaza, tradicional em Porto Alegre e servida desde 1976, sempre aos sábados durante os meses frios. “Sua apresentação conta com mesa de petiscos para recepção (pasteizinhos, linguiça, torresmo, aipim frito e outros saborosos aperitivos), a autêntica feijoada em panelas de ferro, variados acompanhamentos e sobremesas típicas gaúchas e internacionais” (PLAZA, 2016, <http://www.plazahoteis.com.br/saorafael/br/gastronomia>).

Além de toda a estrutura citada acima o Plaza São Rafael ainda conta com o maior centro de eventos em hotéis do Rio Grande do Sul. Nele é possível realizar congressos, convenções, feiras, seminários dentre outras atividades de cunho cultural, empresarial, científico etc.

Entre salas e salões do Hotel e do Centro de Eventos são 26 espaços que totalizam 3725 metros quadrados. O Centro de Eventos Plaza São Rafael, que abriga o Salão São José com capacidade para até 1000 pessoas e o Auditório Itapema com 400 lugares, conta ainda com ar condicionado, gerador próprio de energia, cabines para tradução simultânea e sala de imprensa, sistema de segurança contra incêndios, secretaria geral, free wi-fi, apoio operacional do departamento de eventos, elaboração de cardápios específicos para cada ocasião e estacionamento coberto com equipe de manobristas (terceirizado). (PLAZA, 2016, <http://www.plazahoteis.com.br/saorafael/br/eventos/>).

O Centro de Eventos do Plaza São Rafael (ANEXO P) atende tanto eventos corporativos quanto sociais. Seus espaços são os seguintes: Salão de Eventos São José (capacidade para até 1000 pessoas), Salão de Eventos São Rafael e Salão de Exposições, Auditório Itapema, Salão Imperatriz, Salão Nobre e Terraço Coberto (capacidade para até 400 pessoas), Salão Amarelo (capacidade para até 200 pessoas), Sala Cambará e Sala Paineira (capacidade para até 120 pessoas), Restaurante Le Bom Gourmet (capacidade para até 240 pessoas), Sala Acácia e Sala Imbuia (capacidade para até 100 pessoas), Sala Juá (capacidade para até 80 pessoas), Sala Ubá (capacidade para até 60 pessoas), Sala Figueira (capacidade para até 50 pessoas), Sala Ingá, Sala Timbaúva, Sala Timbó e Sala Jacarandá (capacidade para até 30 pessoas), Sala Flamboyant (capacidade para até 20 pessoas), Sala Ipê (capacidade para até oito pessoas). Além desses, existem os espaços específicos para coordenação, imprensa, secretaria e apoio aos eventos: Sala Embú – para coordenação e apoio – (capacidade para até 12 pessoas), Sala Içara – para imprensa e apoio – (capacidade para até 12 pessoas), Grande Hall (secretaria) e Sala Taúba (slide desk – apoio).

Um hotel amplo, que oferece variados espaços e serviços, precisa de uma equipe igualmente ampla. O Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos possui cerca de 280 colaboradores, e dentre eles muitos trabalham no hotel há mais de 20 anos. É o caso de Rubens Pereira Terres, que trabalha no setor de recepção e está no Plaza há cerca de 30 anos. Ele expõe sua visão sobre a empresa no livro comemorativo aos 50 anos da Rede Plaza de Hotéis, Resorts & SPAs:

o Plaza representa a minha 2ª casa. Aqui, pude construir minha casa e minha família. Hoje, as coisas estão mais calmas, mas houve época em que eu quase não saía do Centro de Eventos. [...] Comecei na limpeza, passei a mensageiro e agora faço com muito orgulho a recepção do Centro de Eventos e posso dizer, com toda a certeza, que aprendi muito em cada setor. [...] No Plaza existe coleguismo e uma troca muito grande de conhecimento, os novos aprendem com os antigos, com os gerentes e vice-versa. Aprendi muito, um pouco com cada um. Trabalhar no Plaza e ter a oportunidade de passar por vários setores faz você se tornar um profissional 5 estrelas. (PLAZA, 2008, p. 131).

Após conhecer sobre a estrutura do hotel, falar brevemente sobre seus serviços e trazer o depoimento de um dos funcionários, também é necessário abordar os prêmios já recebidos pelo Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos. Segundo o site da Rede Plaza de Hotéis, Resorts & SPAs os reconhecimentos recebidos foram (PLAZA, 2016, (<http://www.plazahoteis.com.br/br/a-rede-plaza-de-hoteis/reconhecimentos/>):

- Prêmio de Excelência 2014 TripAdvisor
Certificado como hotel frequentemente elogiado por viajantes pelo terceiro ano consecutivo;
- Indicado pelo Guia Quatro Rodas 2012
Estabelecimento recomendado como melhor Hotel;

- Top of Mind Porto Alegre 2013
Prêmio da Revista Amanhã – Circulação Nacional / Brasil
Marca mais lembrada pelos porto-alegrenses no segmento Hotel pela terceira vez consecutiva;
- Mérito Logista 2014
Prêmio da Câmara de Dirigentes Lojistas – RS / Brasil
Mérito Lojista pela décima quarta vez consecutiva.

Conforme a Relações Públicas da Rede Plaza de Hotéis, Resorts & SPAs, Cláudia Peixoto Horbe (2016), mais prêmios foram recebidos desde então: Mérito Lojista 2015, Marcas de Quem Decide 2015 (a mais lembrada e preferida), Campeãs da Inovação 2015, Top Consumidor 2015, Prêmio Inovação 2015, Melhor Chá 2015 (Revista Sabores do Sul) e Top of Mind 2016.

Percebe-se através da história, da visão, missão, valores da empresa, bem como pela fala do colaborador e dos prêmios recebidos, que o Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos é uma empresa preocupada com seus públicos, que busca estar sempre junto a eles, oferecendo serviços de qualidade aos hóspedes, clientes dos restaurantes, do salão de beleza e da loja de pedraria e dando a atenção necessária aos colaboradores, imprensa, acionistas e demais públicos para que estes se sintam parte da história do Plaza.

E quem pensa de forma estratégica e cria as ações de comunicação dentro do São Rafael e de toda a Rede Plaza é a relações públicas já citada acima, Cláudia Peixoto Horbe (ANEXO Q). Formada em Comunicação Social – Habilitação em Relações Públicas pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUC-RS), Cláudia tem Pós-Graduação em Administração de Recursos Humanos pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) e MBA em Gestão de Marketing pelo Instituto Brasileiro de Gestão de Negócios (IBGEN). A relações públicas assumiu a gerência de comunicação da Rede Plaza de Hotéis, Resorts & SPAs em janeiro de 2009. Em 2015 a nomenclatura mudou para gerência de marketing.

Neste capítulo foi possível compreender a história e a estrutura da Rede Plaza de Hotéis, Resorts & SPAs, saber mais a respeito do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos, objeto de estudo deste trabalho e conhecer a profissional de relações públicas que trabalha os relacionamentos da empresa com seus públicos. A análise da pesquisa, descrita no capítulo a seguir, aborda justamente esta questão do relacionamento do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos com seus públicos, criado, mantido e fortalecido pela relações públicas e sua equipe, que com ações de comunicação auxilia as chefias do hotel a se comunicarem melhor e de forma mais eficaz.

5 ANÁLISE SOBRE OS RELACIONAMENTOS DO PLAZA SÃO RAFAEL HOTEL E CENTRO DE EVENTOS COM SEUS PÚBLICOS

O presente capítulo apresenta a análise realizada sobre as formas de relacionamento que o Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos tem com seus mais diversos públicos. Ela foi construída e pensada a partir das técnicas de pesquisa utilizadas para este trabalho, que usou como método o estudo de caso e como técnicas a pesquisa bibliográfica, a observação direta, a entrevista semiestruturada e a análise documental, que possibilitaram a construção do texto. Este capítulo está estruturado em oito subcapítulos.

O primeiro fala sobre as relações do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos com seus clientes e hóspedes e traz as ferramentas de comunicação utilizadas pela empresa para que estes relacionamentos ocorram da melhor forma possível. O segundo aborda o público interno, colaboradores e chefias e a maneira como a relações públicas trabalha a comunicação com estas pessoas, tornando-as motivadas e fazendo com que se sintam parte da empresa.

O terceiro subcapítulo discorre a respeito de outros dois públicos essenciais para a organização: os fornecedores e a comunidade. O primeiro é aquele que além de produtos traz negócios para o hotel, por este motivo os relacionamentos com ele devem ocorrer sempre de forma positiva. A comunidade também merece destaque, visto que o Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos não só hospeda pessoas, mas oferece um mix de negócios como restaurantes, bares, salão de beleza, a loja de pedrarias e a barbearia que podem ser utilizados por qualquer pessoa, mesmo não sendo hóspede.

A imprensa é o público abordado no quarto subcapítulo. Com ela a relações públicas do hotel mantém uma relação amigável, visto que as pessoas que trabalham na mídia são formadoras de opinião e o que dizem geralmente é levado em consideração por grandes grupos de indivíduos. Cláudia Horbe (2016) explica neste subcapítulo quais são as ferramentas utilizadas para criar, manter e fortalecer os relacionamentos com este público. Logo após falar da imprensa, o quinto subcapítulo ressalta as maneiras com as quais a relações públicas lida com as crises. Estas podem aparecer de diversas maneiras no meio de hospedagem, como um hóspede que se machuca, um cliente com algum tipo de infecção alimentar, dentre outras. Porém, a crise mais enfatizada, e que mais preocupa na atualidade, é a de imagem e reputação.

As tecnologias que auxiliam na construção de relacionamentos entre os públicos do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos são citadas no sexto subcapítulo. O *Facebook* é a

ferramenta mais usada para conversar com clientes e hóspedes, o *WhatsApp* tem papel fundamental com as chefias, que o utilizam para enviar informações sobre todos os meios de hospedagem da rede. Neste subcapítulo Cláudia Horbe (2016) ainda enfatiza a importância das capacitações para este novo mundo digital. O penúltimo subcapítulo aborda as questões de inovação e tradição, ambas presentes no meio de hospedagem através de sua estrutura e de suas relações. A forma como a empresa utiliza aromas, sabores e texturas para se comunicar com os públicos é também citada no subcapítulo.

E para encerrar a análise, foi escolhido o assunto do desafio de ser relações públicas no mundo do turismo e da hotelaria. Neste espaço, Cláudia Horbe (2016) conta suas experiências com a comunicação dentro do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos e afirma que as relações públicas são os médicos de qualquer empresa.

5.1 Seja bem-vindo ao Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos!

Ao entrar no Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos pela primeira vez é possível perceber que naquele local ocorrem muitos relacionamentos e circulam diversos públicos. Tudo é muito grande, a decoração é tradicional, porém traz consigo a modernidade necessária para um meio de hospedagem do século XXI. Nos primeiros passos dados, o mensageiro deseja boas-vindas. No bar do lobby, pessoas leem jornais enquanto tomam café. Na loja de pedrarias, que fica a direita de quem chega pela entrada principal, senhoras escolhem joias e conversam sobre amenidades. São muitas informações, muitas coisas acontecendo ao mesmo tempo.

Após observar tudo isso se chega à recepção. Nela os recepcionistas também desejam boas-vindas, de forma polida, cortês e educada, sempre com um sorriso no rosto. Este tipo de atitude, como enfatizam Castelli (2010) e Coimbra (1998) é um dos princípios da hospitalidade, visto que cada hóspede que vem ao meio de hospedagem está ali por motivos específicos e quer ser tratado com atenção e respeito. Conforme as relações públicas da Rede Plaza de Hotéis, Resorts & SPAs, Cláudia Peixoto Horbe (2016), este tipo de atendimento é realizado não só no Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos, mas em todos os meios de hospedagem da Rede. “A gente tem que sorrir não só com o rosto, a gente tem que sorrir com o corpo inteiro. Nós que trabalhamos com serviços temos que estar abertos para que as pessoas sintam essa presença amável e a fim de receber” (HORBE, 2016). Este tipo de padrão de atendimento e de serviços é chamado de “Padrão Plaza”. A partir dele os colaboradores da

empresa trabalham, lembrando que cada um dos meios de hospedagem é diferente e recebe públicos variados. A cortesia no atendimento e o sorriso no rosto de quem recebe as pessoas, no entanto, devem ser os mesmos em todos os lugares em que se vai (HORBE, 2016).

Depois de passar pela recepção, o hóspede e qualquer outra pessoa que esteja no Plaza São Rafael por algum motivo específico (seja para ir a algum dos restaurantes, seja para uma reunião ou para utilizar os serviços oferecidos no salão de beleza) dirige-se ao centro do primeiro andar. Lá, um lustre grande, quadros tradicionais, tapetes e colunas de mármore, além de música ambiente e perfume específico reafirmam a grandiosidade do empreendimento, que preza pelos detalhes não somente na decoração, mas também na forma de receber e acolher. Porém, não apenas a tradição aparece, mas a inovação também. O restaurante japonês, uma televisão que mostra notícias e apresenta os diversos meios de hospedagem da Rede Plaza, além de computadores modernos na recepção demonstram que o meio de hospedagem está mudando para melhor atender seus públicos. Esta união da tradição e da inovação, em meio às transformações dinâmicas que ocorrem nos dias de hoje, foi enfatizada de forma positiva por Vallen e Vallen (2003) no primeiro capítulo deste trabalho, ao mencionarem que mesmo sendo uma das profissões mais antigas de que se tem registro, a administração de meios de hospedagem é uma atividade com um futuro novo.

Já em suas acomodações o hóspede recebe mimos, como uma maçã e uma garrafa de água de cortesia, acompanhados de um cartão assinado pela gerência, que faz votos de uma boa estada. No banheiro, um kit com shampoo, condicionador, sabonetes, toca de banho, lenços de papel e um saquinho para colocação de absorventes higiênicos está a disposição de quem chega. Além disso, um aviso sobre a reutilização das toalhas de banho e de rosto demonstra a preocupação do hotel com a economia de água. Em todos os lugares da acomodação, desde o kit do banheiro até o cardápio dos restaurantes e os cabides do armário, é possível encontrar a logomarca da Rede Plaza. Ainda, por volta das 19 horas, uma camareira leva aos hóspedes um bombom com um cartão, desejando boa noite. Observa-se, a partir destes gestos e ações, um pouco do trabalho das relações públicas e da comunicação dentro do meio de hospedagem.

O Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos é considerado um hotel executivo (HORBE, 2016). Este, segundo Clarke e Chen (2008), citados no primeiro capítulo do estudo, também pode ser denominado hotel de negócios e recebe executivos que vão até àquele local para participarem de reuniões, eventos corporativos e outras atividades de trabalho. “O que o cliente desse perfil espera? Ele espera uma boa internet, ele quer um bom chuveiro, uma boa

cama, um ar condicionado legal e gastronomia” (HORBE, 2016). A maioria dos hóspedes do Plaza São Rafael são executivos com idades entre 24 e 54 anos, “um público moderno, que quer chegar e comer um sushi, ao mesmo tempo também quer a tradição da Rede Plaza, indo num chá da tarde” (HORBE, 2016). Este público é considerado um *stakeholder* segundo a classificação de Freeman (1984), citado por França (2004; 2011), um público externo para Andrade (1996; 2003) e um público essencial não constitutivo conforme França (2004).

Outro momento no qual é possível perceber a presença do trabalho de relações públicas com os hóspedes dentro do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos é o do café da manhã. Como o hotel é executivo, e por esse motivo muitas pessoas que ali se hospedam precisam sair cedo para trabalhar, participar de reuniões ou eventos, o café da manhã fica disponível das 5 horas e 30 minutos às 10 horas. Essa é uma forma de possibilitar ao hóspede que ele possa realizar sua primeira refeição do dia na hora em que achar mais adequada e que se enquadre na sua rotina de trabalho.

O ambiente do café da manhã é grande, espaçoso, sempre há música ambiente tocando e uma televisão, ligada no canal Globo News, trazendo as primeiras notícias do dia e atualizando as pessoas sobre a bolsa de valores, cotação de dólar, euro e reais. Neste ambiente os garçons e demais colaboradores estão sempre à disposição daqueles que fazem suas refeições, seja para levar algum alimento à mesa, para comentar sobre algo que aparece na televisão ou ainda para desejar um bom dia. Afinal, como enfatiza Castelli (2010, p. 7) “toda a prestação de serviços envolve, necessariamente, trocas, que são os componentes essenciais do conceito de hospitalidade”.

Ainda no café da manhã observou-se que os garçons chamam alguns clientes pelo nome, sabem suas preferências e conversam mais com eles. Pensou-se, primeiramente, que estes hóspedes eram VIPs¹, porém, conforme enfatiza Cláudia Horbe (2016), para a Rede Plaza de Hotéis, Resorts & SPAs todo o cliente é VIP. O que ocorre é que “essa tradição da Rede Plaza nos permite receber muitas vezes o mesmo cliente, ele tem como preferência ficar com nós” (HORBE, 2016).

Um exemplo deste tipo de cliente, que escolhe o Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos sempre que quer se hospedar em Porto Alegre, é o do médico pelotense Paulo Crespo Ribeiro. Ele foi o primeiro hóspede da Rede Plaza, e utiliza os serviços da empresa desde a sua fundação, com o Plaza Porto Alegre Hotel. Hoje ele, sua esposa, seus filhos e netos se hospedam no Plaza São Rafael sempre que vão a Porto Alegre. Ainda sobre esta história,

¹ VIP – Sigla em Inglês que significa *Very Important People*. Termo geralmente usado para se referir a pessoas muito importantes, que têm certos privilégios não dados aos demais.

como forma de demonstrar a apreciação que tem pela Rede de meios de hospedagem, Ribeiro conta:

eu tenho uma santinha que carrego comigo desde os 7 anos. Quando chego a qualquer cidade, a primeira coisa que faço é tirar a santinha e colocá-la na mesa de cabeceira e, muitas vezes, saio para a rua para fazer as minhas coisas. Quando isto acontece no Plaza, ao voltar para o apartamento, sempre recebo uma mensagem carinhosa da gerência: “Dr. Paulo, que bom que o Sr. Está conosco outra vez”... E sabem por que isso acontece? Porque a camareira, quando vê a santinha na mesa de cabeceira, avisa para a gerência: - “O Dr. Paulo já chegou”. (PLAZA, 2008, p. 13).

Observa-se através desta história a importância que este público tem para a empresa. E para ele a relações públicas pensa e cria, juntamente com sua equipe, ações de comunicação que o façam se sentir especial. Sempre há um estudo dos hóspedes do hotel. “Quando o cliente faz a reserva a equipe de recepção vai ver quem vai chegar naquele dia, as observações estão ali. Essa pessoa tem que receber uma maçã, essa pessoa tem problema de alimentação, a nutricionista faz um cardápio especial” (HORBE, 2016). Este tipo de tratamento, conforme a relações públicas, faz com que as pessoas se sintam VIPs.

Outro público que agora faz parte dos meios de hospedagem da Rede Plaza de Hotéis, Resorts & SPAs, este sim denominado VIP, é o *Very Important Pet*. “Todos os hotéis da Rede Plaza recebem animais de estimação. Então a gente está tratando os cachorrinhos, os gatinhos, como VIPs, mas nesse sentido, de PETS” (HORBE, 2016). Este tipo de ação, pensada estrategicamente pela relações públicas, demonstra que a empresa entende que as relações das pessoas com seus animais de estimação mudaram. Existe dentro do Plaza São Rafael um apartamento higienizado de forma diferenciada, sem carpetes e sem toalhas no chão do banheiro, pensado especialmente para este público que quer levar seu PET junto quando viaja a Porto Alegre (HORBE, 2016).

Poder levar o animal de estimação junto ao hotel no qual se hospeda é uma forma de fazer com que o hóspede se sinta bem recebido, como se estivesse em casa. Como enfatiza Castelli (2010, p. 195),

o viajante deseja ser tratado com amabilidade e cordialidade para poder sentir-se bem à vontade, como se estivesse em sua própria casa. Pode-se afirmar que o sentimento de *sentir-se em casa* é um desejo de todas as pessoas que viajam. A respeito da expressão *sentir-se em casa*, utilizado por muitos hotéis e localidades turísticas, é preciso bem interpretá-la. [...] *sentir-se em casa*, em termos de hospitalidade turística, significa ter no lugar em que se é estrangeiro a mesma sensação de acolhimento que se tem na própria casa, ou seja, segurança, conforto, bem-estar e amabilidade.

Percebe-se que são vários os tipos de hóspede que o Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos atende: executivos, usuários do *Plaza Vacation Club*, pessoas que querem levar seu animal de estimação junto para o hotel no qual vão se hospedar. Além desses, há sempre

as pessoas que vão a Porto Alegre a passeio, para participar de eventos festivos ou ainda aqueles que estão de passagem pela cidade. Segundo Horbe (2016), “cada público tem a sua peculiaridade”, mas todos buscam no São Rafael encontrar serviços diferenciados e de qualidade. Para atender à demanda dos hóspedes e também das pessoas da comunidade porto-alegrense, a empresa está criando um *mix* de negócios.

“Além do *Hugo Beauty*, que é um salão de beleza reconhecido na cidade, o *Sashiburi*, a loja de pedrarias que está desde a inauguração do hotel” (HORBE, 2016), o Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos recebeu recentemente uma barbearia com conceito *vintage*, a *Barber Shop* e reformou o bar ao lado desta para que ele converse melhor com o perfil do empreendimento. Ainda, a empresa está fazendo uma parceria com uma distribuidora de vinhos com o intuito de criar um bar de vinhos e vai inaugurar, nos próximos dias, uma loja da *Florybal* Chocolates Caseiros de Gramado. A relações públicas afirma que o Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos busca serviços que estão faltando no mercado, que dão às pessoas “a possibilidade de [...] vir a Porto Alegre e ter junto com o seu passeio no Centro Histórico a vontade de vir ao Plaza São Rafael conhecer aquele que é o Copacabana Palace do imaginário dos gaúchos” (HORBE, 2016).

Lembra-se aqui das falas de Lesly (1995) e Penteado (1969), que definiram no segundo capítulo deste estudo as relações públicas como uma arte, pois ao profissional da área cabe ter criatividade para pensar de forma estratégia em ações que auxiliem a empresa a ter um melhor relacionamento com seus públicos. No Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos é possível verificar este trabalho à medida que a instituição vê nesses novos nichos de negócios uma oportunidade de se aproximar cada vez mais de seus antigos e novos hóspedes e clientes. E como resultado deste trabalho, que entrega a tradição, mas traz também a inovação, o São Rafael recebeu, e ainda recebe, diversos prêmios e reconhecimentos.

Nós acabamos de receber [...] o prêmio Inovação da Revista Amanhã, em função desses investimentos em tecnologia, de novas empresas que estão nos ajudando. Vamos receber o *Top of Mind*, recebemos no Marcas de Quem Decide a empresa mais lembrada e preferida. Então nós temos um reconhecimento que nos traz uma responsabilidade gigante de permanecer nesse imaginário positivo dos clientes. Então veja como o desafio da comunicação é enorme, porque tu tens uma responsabilidade muito grande. (HORBE, 2016).

Ao analisar as relações do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos com seus hóspedes e clientes é possível notar a presença da profissional de relações públicas, pois os detalhes presentes na estrutura e na forma de receber demonstram a preocupação em criar, manter e fortalecer os relacionamentos com estes públicos. Cada ação é pensada para que as pessoas que chegam se sintam acolhidas, seguras e confortáveis. Essa hospitalidade, como

lembra Castelli (2010), se faz presente na vida de todos os indivíduos e nos meios de hospedagem deve estar especialmente presente. É importante ressaltar, porém, que isto somente acontece porque há no hotel outro público, o dos colaboradores, gerências e administração, que torna possível o bom relacionamento entre as partes.

5.2 A comunicação com o público interno do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos

O sorriso no rosto, a forma cortês e educada de atender, a maneira de conduzir uma conversa. Essas ações, realizadas todos os dias pelos colaboradores e demais pessoas que trabalham no Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos, fazem parte do Padrão Plaza de atendimento. Público interno para Andrade (1996; 2003), um tipo de *stakeholder* segundo Freeman (1984), citado por França (2004; 2011) e um público essencial conforme França (2004), este grupo de pessoas é parte constituinte da organização e nela realiza seus serviços.

O colaborador, assim que inicia suas atividades no Plaza São Rafael, recebe uma capacitação na qual são apresentados os princípios norteadores da instituição (missão, visão, valores e o credo da empresa). Neste momento a equipe de gestão de pessoas, juntamente com a profissional de relações públicas, enfatiza a importância do trabalho de cada um, pois os hóspedes vêm ao hotel com expectativas diversas e o mau atendimento de uma pessoa pode interferir no bom trabalho de toda uma equipe.

Pode dar tudo certo, a pessoa (o hóspede) entrou, foi recebida pelo capitão porteiro, daí veio o mensageiro, daí a recepção, daí foi para a hospedagem no apartamento, daí o menino explicou tudo, aí a camareira foi cortês. Aí de repente eu vou tomar café da manhã, de manhã cedo, e pego um garçom que não está bem humorado, que não me dá o sorriso que eu esperava receber, pronto, estraga tudo, aí a pessoa fica com aquela impressão. Então a gente bate muito na tecla de que alguém pode estragar o trabalho de um todo, isso é fundamental. (HORBE, 2016).

Entende-se diante do cenário ilustrado acima que a capacitação de colaboradores tem um papel fundamental dentro da Rede Plaza, pois através dela as pessoas compreendem quais são os princípios que devem seguir e percebem que a maneira com a qual vão atender os outros públicos pode interferir no trabalho dos demais colegas. Outro tipo de capacitação, específico para cada área (comunicação, governança, recepção, etc.), dá ênfase aos POPs – Procedimentos Operacionais Padrão. As camareiras, por exemplo, precisam colocar o papel higiênico de determinada maneira, tirar ou não as toalhas dos banheiros conforme orientação específica, dobrar os lençóis de tal forma (HORBE, 2016). A partir das orientações recebidas nas capacitações o colaborador está apto para trabalhar nos meios de hospedagem da Rede.

Além deste tipo de atividade pensada para os colaboradores, há outra, tão relevante quanto, que acontece com os líderes de cada equipe. É a *morning meeting*, reunião que ocorre todas as manhãs na qual “é discutido o que está acontecendo, o que está previsto, o que tem que mudar. As pessoas trazem as suas demandas, cada um fala um pouquinho e diz se aconteceu alguma coisa errada, o que aconteceu certo” (HORBE, 2016). Este espaço possibilita aos gerentes de todas as áreas saberem o que está acontecendo nas outras equipes. Horbe (2016) enfatiza que é necessário ter um grupo de trabalho que entenda todos os processos. Segundo ela, “para o meu trabalho dar certo eles têm que estar conectados com o meu trabalho, e o contrario é a mesma coisa, eu também tenho que entender o processo de cada área” (HORBE, 2016). A relações públicas cita o exemplo de um jornalista que foi ao Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos para realizar uma gravação, no período da noite, em que ela não se encontra na empresa. “Eu tinha deixado todas as áreas avisadas. Ele me ligou para contar que ficou impressionado que o pessoal da limpeza sabia quem ele era, que programa ele tinha, os eventos que ele fazia aqui dentro” (HORBE, 2016).

A *morning meeting*, assim como as demais reuniões de chefias e as capacitações de colaboradores, demonstra o cuidado com o público interno que é, conforme Carlson (1953) citado por Andrade (2003), o embaixador da boa vontade da organização. Estas pessoas têm no Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos seu local de trabalho. Mas não é somente isso. Como citado no terceiro capítulo, muitos dos colaboradores dos meios de hospedagem da Rede Plaza estão na empresa há muito tempo. É o caso de Francisco de Assis Oliveira, Chef de Fila do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos. Em seu depoimento, dado para a publicação em homenagem aos 50 anos da Rede (PLAZA, 2008, p. 132), Oliveira afirma que

o Plaza representa uma parte muito importante da minha vida. Tenho orgulho de trabalhar na rede, foi por aqui que consegui alcançar muitos de meus objetivos. Tenho uma grande admiração pelo Plaza e, principalmente, gosto e sinto orgulho do meu trabalho. Faço com carinho e agradeço todo o apoio da chefia e dos colegas. Me sinto acolhido aqui dentro e fico grato por tudo que fazem por mim.

Percebe-se, através da fala do colaborador, que ele se sente orgulhoso de fazer parte da Rede Plaza, em especial do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos onde trabalha, e que ele recebe da empresa o acolhimento e o cuidado que também disponibiliza aos hóspedes e clientes. Castelli (2010) e Ismail (2010) enfatizaram, ainda no primeiro capítulo, a importância deste público para os meios de hospedagem. Os autores afirmam que de nada adianta ter uma boa estrutura física e equipamentos de qualidade se não houver profissionais qualificados, talentosos e responsáveis, que saibam suas qualidades e se sintam parte da empresa, dando, conseqüentemente, um atendimento acolhedor aos que ali chegarem.

Sobre esta questão, de os colaboradores se sentirem parte da empresa, Horbe (2016) conta que todos fazem parte da tomada de decisões no Plaza. “Não é uma coisa de cima para baixo. Aliás, a gente está trabalhando exatamente o contrário, é a inversão da pirâmide [...] são os colaboradores entendendo o negócio, com todo o cuidado que isso necessita. Quem conhece o negócio são as pessoas que trabalham nele”. Essa visão tem relação com o modelo de relações públicas pensado por Murphy (1991) citado por Kunsch (2003) no segundo capítulo deste trabalho. O modelo de motivos mistos procura um equilíbrio entre os interesses da organização e de seus públicos, buscando harmonia entre as partes. Colocar os colaboradores para pensar junto com suas chefias os empodera, faz com que eles se sintam motivados e dispostos a realizar suas atividades. Consequentemente, eles trabalham com mais vontade, pois sentem que seus interesses e desejos são atendidos pela organização.

Essa satisfação é percebida quando se anda pelo São Rafael Hotel e Centro de Eventos. Os colaboradores sabem muito sobre o trabalho que estão desenvolvendo, mas também entendem o que os demais colegas fazem e sabem responder às perguntas dos hóspedes quando esses tem dúvida. Ao serem questionadas sobre a temperatura da piscina na cobertura, duas camareiras que por ali passavam prontamente souberam dizer que ela deveria estar em temperatura ambiente, um pouco aquecida, não térmica, mas também não gelada. Elas ainda comentaram que a água usada na estrutura era mineral. A pesquisadora, ao ver a disponibilidade das senhoras em responder, continuou a conversa. As colaboradoras explicaram que o deck externo estava fechado devido ao tempo chuvoso, mas que se a pesquisadora quisesse ir até lá poderia abrir a porta para olhar.

Outro exemplo disso aconteceu na terça-feira, 26 de abril. Estava chovendo em Porto Alegre. Na recepção a pesquisadora perguntou se havia algum guarda-chuva que pudesse ser emprestado. Os dois recepcionistas que estavam lá naquele momento disseram que sim, e entregaram um guarda-chuva grande, com a logomarca da Rede Plaza de Hotéis, Resorts & SPAs. A pesquisadora aproveitou para questionar sobre os lugares para almoçar. Ambos sugeriram restaurantes e lancherias, e explicaram como se chegava àqueles lugares. No outro dia, por compreenderem que a pesquisadora gostava de conversar e se interessava pelo que acontecia no hotel, recepcionistas, a camareira do andar, o mensageiro e os garçons do café da manhã se tornaram mais descontraídos, demonstrando confiança e tranquilidade, sempre com o tom cortês e educado. Sobre essa maneira de interagir com os hóspedes, Coimbra (1998) enfatiza que cada pessoa que vai até o hotel é diferente e quer ser atendida e recebida conforme suas características.

Ainda sobre o público interno, Horbe (2016) conta que o Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos, assim como os demais meios de hospedagem da Rede Plaza, procura deixar os colaboradores a par da situação financeira e econômica da empresa.

a gente tem os números abertos para toda a equipe, não tem nada embaixo do tapete, é tudo visto por todo mundo, e isso cria uma sensação de pertencimento muito grande. Eu realmente me sinto dentro da minha casa, eu cuido das contas da minha empresa como eu cuido das contas da minha casa, eu cuido dos custos da minha empresa como eu cuido dos custos da minha casa, porque isso vai impactar no meu salário, isso vai impactar na minha vida futura. (HORBE, 2016).

Foi possível compreender que os colaboradores do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos são pessoas que veem na empresa não apenas o seu local de trabalho, mas também um espaço no qual podem crescer profissionalmente e ter suas opiniões levadas em consideração. Este tipo de atitude (dar capacitações, pensar em formatos diferenciados para reuniões, ouvir o que os colaboradores têm a dizer) faz parte das ações pensadas pelo profissional de relações públicas para fortalecer os vínculos com esse público essencial para as organizações.

5.3 Relação do Plaza São Rafael com seus fornecedores e com a comunidade

Conforme Horbe (2016) outros dois públicos fundamentais para o Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos são a comunidade e os fornecedores. O primeiro é um público não essencial segundo França (2004), *stakeholder* conforme Freeman (1984) citado por França (2004; 2011) e público externo para Andrade (1996). Este público, como lembra França (2004) no segundo capítulo, deve receber especial atenção da empresa, visto que está muito próximo a ela, através de atividades e serviços.

No caso do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos a comunidade recebe bastante atenção, visto que a história do hotel está intimamente ligada à história de Porto Alegre. No tradicional chá da tarde, oferecido no meio de hospedagem às quartas-feiras, foi possível verificar a presença de muitos grupos de senhoras, moradoras da capital gaúcha, que vão até o Plaza para realizar esta e outras refeições. Lá essas pessoas sentem-se acolhidas, conhecem os garçons e demais colaboradores. Cabe ressaltar que todos os serviços que o São Rafael oferece, desde o salão de beleza, passando pela loja de pedrarias até a feijoada, são abertos ao público. Ou seja, o Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos é um local não apenas de hospedagem, ele também é ponto de encontro das pessoas da comunidade.

O segundo público que também merece destaque é o dos fornecedores. Este também é considerado um *stakeholder* (FRANÇA, 2004; 2011), porém, na classificação de Andrade

(1996) é entendido como público misto, por ter características tanto de público interno quanto de público externo. Já França (2004) o entende como público essencial não constitutivo, porque ele é imprescindível para a manutenção da empresa, porém não trabalha dentro dela de forma direta. Horbe (2016) afirma que os fornecedores são fundamentais para o Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos, pois trazem negócios para a empresa. Todos os eventos que ocorrem no meio de hospedagem precisam de pessoas que os decorem, que coloquem o som, que façam as refeições.

França (2004, p. 106) enfatiza que os fornecedores, assim como os demais públicos essenciais não constitutivos, são indispensáveis, “mas por sua natureza não interferem diretamente na constituição da organização e, sim, na sua viabilização ou manutenção no mercado, enquanto colaboram para a execução das atividades-fim, mantendo a produtividade e a lucratividade do empreendimento”. No Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos as pessoas que fornecem decoração para os eventos podem demonstrar seus serviços na sala chamada “Minha Festa no Plaza” (ANEXO R).

O espaço “Minha Festa no Plaza” foi criado para encantar, surpreender e antecipar algumas das experiências sensoriais que você viverá nas festas realizadas no Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos. Com trocas constantes de decoração, a sala está sempre pronta para recebê-lo(a) com as últimas tendências para eventos festivos, sendo decorada pelos mais badalados fornecedores e organizadores de eventos de Porto Alegre. Além de um lindo show room, o Minha Festa no Plaza é o local de atendimento dos interessados em contratar eventos de sonhos no Hotel. (PLAZA, 2016, <http://www.plazahoteis.com.br/saorafael/br/eventos/>).

Foi possível perceber que tanto a comunidade quanto os fornecedores são públicos fundamentais para o Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos. Por este motivo, ações de comunicação, pensadas de forma estratégica pela relações públicas, são essenciais na medida em que se procura manter bons relacionamentos com eles. Porém, há, ainda, outro público que também é imprescindível para o meio de hospedagem: a imprensa.

5.4 As relações públicas e os relacionamentos do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos com a imprensa

Definida como público de redes de interferência, na categoria de rede de comunicação de massa (FRANÇA, 2004), a imprensa também é considerada um público imprescindível para o Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos. Porém, como afirma Andrade (2003), ela geralmente é vista apenas como instrumento de divulgação e não como um público, e é trabalho do profissional de relações públicas demonstrar a relevância dela para as empresas. França (2004) também ressaltou, no segundo capítulo do trabalho, que fazem parte deste

público os jornais impressos, as rádios, as revistas e as TVs e que ele tem o poder de persuasão, podendo interferir no trabalho e na legitimação da organização perante seus grupos de interesse. Hoje, há os jornais pela internet, os portais de notícias, que aumentam ainda mais o rol de espaços de divulgação com os quais a imprensa pode trabalhar e transmitir informações.

Sobre o relacionamento que tem com este público, Cláudia Horbe (2016) afirma que “o trabalho de relações públicas está intimamente ligado ao relacionamento com todos os públicos e fundamentalmente com a imprensa”, pois estas pessoas de jornais, revistas, rádios e canais de televisão falam aos demais públicos e podem passar informações, de cunho positivo ou negativo a respeito da empresa. “Esse jornalista que vem, faz uma filmagem aqui, já fala da gastronomia. Tu convida ele para provar um produto novo, eles colocam em rede social, tu já tens uma abrangência muito maior desses formadores de opinião” (HORBE, 2016).

Um exemplo de informação disponibilizada pela imprensa a respeito do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos é a matéria produzida pela Revista Sabores do Sul. Publicação lançada em 2004, a revista é “uma das maiores produtoras de conteúdo de gastronomia em várias plataformas destinada aos amantes do bem comer e do bem beber, profissionais do setor e pessoas que gostam de compartilhar bons momentos ao redor da boa mesa” (REVISTA, 2016, <http://revistasaboresdosul.com.br>). Na publicação a revista abordam-se as mudanças feitas na estrutura física e na contratação do novo chef, Alexandre Vicki, para o chá da tarde do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos. Segundo a matéria,

As antigas e pesadas toalhas deram lugar ao jogo americano – leve e delicado em linho branco fino – acompanhado por belas porcelanas brancas, além de prataria decorativa. Pinturas em tela, tapetes e mobiliário do acervo clássico do Hotel se unem à leveza das novas cortinas em tecido fino off-white, que permitem a entrada sutil da luz natural e a vista do jardim frontal do Plaza São Rafael. Ou seja, não somente o cardápio mudou, mas também o ambiente ficou mais sofisticado. (REVISTA SABORES DO SUL, 2016, <http://revistasaboresdosul.com.br/as-novidades-no-cha-do-plaza-sao-rafael/>).

Percebe-se no trecho da reportagem que a imprensa também percebeu as mudanças e inovações que o meio de hospedagem está realizando para melhor atender seus hóspedes e clientes. Além disso, o profissional que escreveu a matéria (não citado no site) afirma que as mudanças mais significativas aconteceram na parte gastronômica do chá da tarde. “O buffet deixou de ter a aparência de um café colonial e passou a ter um ar mais refinado. As grandes porções deram espaço a quantidades mais reduzidas, porém, sempre repostas. Isso influencia na questão de ter sempre produtos frescos à mesa” (REVISTA SABORES DO SUL, 2016, <http://revistasaboresdosul.com.br/as-novidades-no-cha-do-plaza-sao-rafael/>).

E de que maneira estes jornalistas e demais profissionais da imprensa sabem a respeito do que acontece de novo no Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos? Sobre isso, Horbe (2016) conta que muitos são convidados a irem até o meio de hospedagem, seja para apreciar uma feijoada, para participar de algum evento que está acontecendo ou para se hospedarem.

Nosso relacionamento realmente é muito bom com a imprensa, através de alguns convites, às vezes eles (os jornalistas) vêm aqui e aí tu consegues prospectar alguma matéria. Eu tenho possibilidade total de pegar o telefone e dizer “olha, tenho uma novidade, vem aqui”. Então o relacionamento é feito de várias formas, mas ele é muito positivo, [...] os jornalistas realmente gostam da Rede Plaza e a gente consegue ter um retorno bem legal. (HORBE, 2016).

Este retorno citado pela relações públicas é tão interessante que a empresa tem superado suas metas em relação a mídia espontânea. “Eu faço todas as manhãs uma clipagem, uma taxaço, e a gente faz a medição, tanto dos canais digitais quanto dos canais formais, jornal, e vê na tabela de cada um e faz esse somatório e aí a gente tem esse resultado de mídia espontânea” (HORBE, 2016). Observa-se, a partir da fala da relações públicas, a preocupação que existe para com esse público.

Mas não é apenas na fala dela que se verifica esta interação. Na sexta-feira, 29 de abril de 2016, enquanto acompanhava a rotina de Cláudia Horbe, a pesquisadora pode observar três diferentes contatos com a imprensa, que aconteceram ao mesmo tempo. No primeiro, por e-mail, a relações públicas agradecia a um jornalista por uma matéria produzida, no segundo, por telefone, um profissional de um jornal pedia à Cláudia se poderia fazer uma matéria no Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos e no terceiro, também por telefone, um jornalista agradecia a hospitalidade recebida quando esteve no meio de hospedagem para gravar um programa de televisão. Percebe-se que a comunicação da relações públicas da Rede Plaza com a imprensa é intenso e positivo. Porém, sempre há algum jornalista que pode ficar insatisfeito com algo que não saiu conforme o planejado.

5.5 O gerenciamento de crises no Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos

Quando um jornalista não se sente satisfeito com algo que presenciou ou que viveu, ele utiliza de seus espaços de divulgação (coluna em jornais, canal no *Youtube*, perfil em mídia social digital) para reclamar daquilo que o incomodou. Um caso desses aconteceu no Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos.

Uma vez um jornalista referenciou que achou o estacionamento muito demorado. Nosso estacionamento é terceirizado, Porto Alegre está em um crescimento exponencial de trânsito, de carros. Nós temos capacidade/dia de atender até 3.000 pessoas em eventos. Então, assim, a gente sempre informa o nosso terceirizado, que é nosso parceiro, entrega para ele as planilhas dos eventos da semana para ele fazer a

programação dos manobristas, quantas pessoas ele vai precisar e às vezes a gente dá algumas orientações bem específicas. (HORBE, 2016).

O resultado deste episódio foi que o jornalista fez menção a respeito do que aconteceu. Prontamente, ao ver a coluna publicada, a relações públicas entrou em contato com o profissional da imprensa, por telefone, pedindo desculpas e explicando a questão do número limitado de vagas e da terceirização. Depois disso o jornalista fez uma nota, dizendo aos leitores que havia recebido a ligação. “A gente tem que estar atento às coisas, tem que evitar uma próxima, não deixar aquilo acontecer de novo” (HORBE, 2016). Este é um dos papéis das relações públicas, evitar e gerir as crises que podem vir a acontecer dentro das empresas. Acker (2011) aborda esta questão no segundo capítulo do trabalho ao afirmar que mesmo acreditando que estão preparados para crises, os seres humanos vivem em um mundo de incertezas. Para minimizar a ação do acaso, os profissionais de relações públicas precisam entender seus públicos e criar maneiras criativas de se relacionar com eles, tornando menores os riscos de as crises acontecerem.

Porém não somente este tipo de situação negativa pode ocorrer dentro do meio de hospedagem e tanto a empresa quanto a profissional de relações públicas precisam estar preparados para os mais diversos tipos de crise. “Alguém se machuca dentro do hotel, é considerada uma crise também, tu tens um procedimento padrão. Por que a gente evita que as coisas aconteçam? Porque existem procedimentos ligados a essas situações” (HORBE, 2016). Assim como há procedimentos operacionais padrão (POPs) para cada área do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos há também os POPs para crises. Cláudia Horbe (2016) cita como exemplo uma contaminação alimentar. Há um procedimento a ser realizado caso isso aconteça, porém, esse tipo de evento nunca ocorreu de fato, pois a empresa tem a sua disposição uma nutricionista e realiza um controle alimentar bastante rigoroso. Mesmo assim, o meio de hospedagem precisa, por lei, guardar amostras de seus alimentos em câmaras frias, outro procedimento padrão seguido pela Rede Plaza.

Além dos exemplos citados acima, outras coisas podem acontecer. Hóspedes podem passar mal, perder alguma coisa, não receber a atenção que gostariam. Como enfatiza Ismail (2010, p. 346),

nenhum hóspede está isento de ter problemas durante a sua estada. A indústria hoteleira, por ser uma indústria de serviços, conta com pessoas e infraestrutura para fornecer produtos. O serviço recebido dos funcionários é um dos componentes desse produto, mas há também diversos aspectos físicos do hotel, que devem funcionar bem para garantir que os hóspedes recebam o que compraram na sua totalidade. Infelizmente, uma dessas partes, ou ambas, pode falhar em algum momento; quando isso acontece, é importante que se tenha uma solução – resolver o problema do hóspede que está descontente pode torna-lo muito satisfeito.

Este trabalho, de reverter um problema e dar soluções, é uma das formas encontradas pela relações públicas do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos para solucionar possíveis crises com seus públicos. Para ela, a melhor forma de trabalhar com os reveses é através da verdade. “A gente sempre tem uma atuação nesse sentido. Quanto tu me dizes assim “olha, o ar condicionado não está funcionando na temperatura que eu quero”, sim, o nosso ar condicionado é central e infelizmente não posso colocar na temperatura que tu queres” (HORBE, 2016). Trabalhar com a verdade, então, é uma das formas de comunicação utilizadas pela relações públicas dentro do meio de hospedagem e que na maioria das vezes traz resultados positivos.

Porém, há ainda uma última forma de crise, citada por Cláudia Horbe (2016), e que é a mais preocupante segundo a relações públicas: a de reputação. “As crises de reputação [...] são as que a gente tem que tomar mais cuidado. [...] Uma rede social pode destruir uma empresa. [...] As crises podem vir muito desse relacionamento muito aberto de rede social e por isso que tem uma equipe monitorando o tempo todo” (HORBE, 2016). Em sua fala, a relações públicas aborda a crise e já dá a solução para ela: monitoramento constante. França (2011), autor abordado no segundo capítulo do trabalho, lembra que em um mundo no qual as relações acontecem cada vez mais depressa, é necessário que o profissional de relações públicas tome, sempre, o maior cuidado possível quando for efetuar suas ações de comunicação. Marchiori (2006) também ressalta a necessidade de o relações públicas estar sempre pronto para responder a todas as situações que podem vir a acontecer.

De fato, as mídias sociais digitais e as demais tecnologias podem ser usadas pelas pessoas para denegrir a imagem de uma empresa, porém, estes meios de comunicação têm, na maioria das vezes, a função de auxiliar as organizações a melhorarem seus relacionamentos com os públicos.

5.6 Tecnologias que auxiliam na construção de relacionamentos

As áreas de turismo e hospitalidade, como enfatizaram Trigo (2009) e Goldner, Ritchie e McIntosh (2002), no primeiro capítulo do presente estudo, vivem um momento de crescimento e é preciso que elas apresentem novas atividades e usem das novas tecnologias para se aproximarem de seus públicos. No Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos não poderia ser diferente. A empresa, como pode ser visto no terceiro capítulo, tem diversos

canais de comunicação para interagir com seus públicos que, segundo Cláudia Horbe (2016) são bastante engajados nas mídias sociais digitais.

O trabalho tem nos dado resultados bem interessantes, inclusive com vendas. A gente iniciou as redes sociais para um relacionamento institucional, uma coisa de engajamento institucional e hoje a gente mede, porque consegue ver que a pessoa saiu do *Facebook*, ela entrou no site, ela entrou no nosso motor de reservas e ela fez a reserva. Muitas conversas do *Facebook* com o cliente acabam gerando uma reserva. (HORBE, 2016).

A fim de verificar este relacionamento, a pesquisadora produziu dois posts na mídia social digital citada anteriormente e também comentou em uma postagem do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos. A resposta dada pelo meio de hospedagem foi rápida para ambas as situações (ANEXO S). E para que esta comunicação seja possível, há um profissional específico que cuida justamente do relacionamento com os públicos nas mídias sociais digitais. “Nós temos um *WhatsApp* que a gente chama de “rede social”. [...] Dentro desse *WhatsApp* os gerentes de cada unidade vão mandando fotos, [...] informações, o que está acontecendo no dia, porque daí nos permite essa atualização em tempo real” (HORBE, 2016). Essa comunicação entre os diversos meios de hospedagem da rede possibilita que a pessoa encarregada pelas redes sociais digitais faça uma programação e consiga manter os hóspedes, clientes e possíveis clientes da Rede Plaza sempre atualizados a respeito daquilo que acontece nos hotéis, resorts e SPAs.

Outra questão relativa às tecnologias, abordada pela relações públicas do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos, é a de que os profissionais da área precisam cada vez mais buscar capacitações e formas de se manterem atualizados quanto às novas ferramentas de comunicação. “Na área de comunicação, a tecnologia avança muito rápido. [...] Todos os dias eu descubro uma novidade, e eu tenho que ver se essa novidade, se essa tendência, ajuda o meu negócio ou não” (HORBE, 2016). Observa-se, a partir desta fala, a responsabilidade que as relações públicas têm diante desse mundo de novas tecnologias. É preciso saber o que, de fato, vai auxiliar a empresa e o que não trará bons resultados.

Mesmo não sabendo utilizar todas as ferramentas, o relações públicas precisa buscar formas de utilizar a tecnologia a seu favor. Pensando nisso, Cláudia Horbe (2016) contrata empresas que prestam serviços relativos ao mundo digital, pois “tu não podes desaparecer hoje, o cliente está muito informado, ele tem a capacidade de buscar mais informação” (HORBE, 2016). Além de os hóspedes e clientes, a concorrência é outra preocupação quando o assunto é a tecnologia e a utilização de mídias sociais digitais.

É importante atentarmos para o fato de que todas as organizações estão mudando. O mundo muda. E em uma velocidade muito grande. Aliás, a única coisa permanente nas empresas de hoje é o estado de mudança. Quem não estiver sintonizado, vai

começar a perder mercado. Acabou aquela história de “fui o primeiro, ninguém chega perto de mim”. Chega sim, e chega muito mais rápido do que se pode imaginar. (MARCHESI, 2005, p. 49 – 50)

A fala de Marchesi (2005) corrobora com a de Horbe (2016) quando ela diz que “a concorrência não é mais do teu vizinho, [...] a concorrência é do mundo”. Com esta frase a relações públicas quis dizer que com as novas tecnologias a informação está a um toque da mão dos clientes. Eles podem acessar os sites de todos os meios de hospedagem que quiserem, verificar se a empresa se preocupa com as questões de sustentabilidade, se os valores da organização são os mesmos que os deles. “Então eu estou sempre estudando isso, vendo as pessoas que estão errando, as empresas que acabam “se ferrando” no *Facebook*, no *Instagram*”. Este monitoramento de mídias sociais é outra forma encontrada pela relações públicas para criar, manter e melhorar os relacionamentos com os públicos, visto que desta maneira ela consegue verificar o que está sendo falado a respeito da empresa, resolver possíveis conflitos e criar novas ações, baseadas naquilo que as pessoas estão pedindo e sugerindo. Mas, além das mídias sociais, há outras inovações que o Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos está realizando para melhorar seu relacionamento com os públicos.

5.7 O “cheirinho Plaza”: inovação e tradição que andam lado a lado

Não só a participação nas mídias sociais digitais é uma forma de comunicação inovadora que o Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos utiliza para se aproximar de seus públicos. A criação de novos espaços dentro do hotel, a união entre a decoração tradicional, misturada com materiais mais modernos e a utilização do marketing sensorial mostra que o trabalho das relações públicas vai muito além das ferramentas tradicionais de comunicação. “A área de comunicação e marketing está absolutamente ligada na estratégia da empresa. Nós trabalhamos junto com a diretoria, dando ideias, vendo se é por aí, fazendo pesquisas para ver se nós estamos acertando” (HORBE, 2016). Em um mundo que vive grandes mudanças, como as que vemos hoje (CASTELLI, 2010), as empresas precisam de profissionais de relações públicas que pensem de forma estratégica e andem ao lado das chefias para que as ações de comunicação com os públicos sejam efetivas.

França (2011) abordou ainda no segundo capítulo da pesquisa esta questão da necessidade de se inovar na criação de novos produtos e serviços e na modernização dos espaços físicos da empresa, sempre pensando em melhorar os relacionamentos com os públicos. Estas inovações podem ser vistas, por exemplo, na sala de leituras do Plaza São

Rafael Hotel e Centro de Eventos. O espaço tem uma mesa de madeira e um tapete tradicionais enquanto as poltronas, cadeiras e almofadas são mais modernas (ANEXO T) mostrando que o Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos quer manter a sua tradição, mas busca, da mesma maneira, trazer a inovação necessária para os dias de hoje.

A academia do hotel também demonstra que a empresa está inovando. Lá é possível encontrar muitos aparelhos de ginástica modernos, que dão ao hóspede a possibilidade de realizar atividades físicas sabendo que está utilizando um material de qualidade (ANEXO U). Com o intuito de melhor atender aos clientes, o Plaza São Rafael está buscando uma parceria com alguma academia da cidade de Porto Alegre a fim de utilizar melhor a estrutura esportiva presente no hotel. Além disso,

nós temos a água mineral medicinal na raia de natação e em algumas suítes do Plaza São Rafael, então a gente está procurando, talvez, um SPA que tenha interesse de vir atuar aqui dentro. Nós estamos sempre de portas abertas para procurar novos parceiros. [...] Eu estou fazendo um trabalho muito forte nessa busca de marcas que tenham a mesma energia do Plaza São Rafael. (HORBE, 2016)

A fala da relações públicas mostra mais um dos trabalhos que este tipo de profissional pode realizar dentro dos meios de hospedagem: a busca por empresas que tenham interesse em realizar parcerias, aumentando o rol de serviços oferecidos aos clientes e hóspedes, dando emprego a mais colaboradores e utilizando o trabalho de mais fornecedores.

Outra forma de relacionamento com os públicos do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos, que une tradição e inovação, é a que utiliza de aromas, sons e texturas para que as pessoas se sintam a vontade dentro do meio de hospedagem. “Os sentidos estão hoje muito ligados à experiência que tu vais ter dentro do hotel...um deles é o olfativo, passando por todos os outros” (HORBE, 2016). Quando se chega ao meio de hospedagem, uma das primeiras coisas que as pessoas sentem é um aroma agradável, suave, que transmite calma e tranquilidade. Este é, segundo Horbe (2016) o “cheirinho Plaza”. Em todos os corredores, salas e quartos, o aroma característico está presente, lembrando a quem chega que ali é o Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos. Sobre essa experiência olfativa, Cláudia Horbe (2016) conta uma história:

sabe que a Disney é um lugar onde o serviço e o entendimento do que eles fazem lá é muito trabalhado. Então a gente brinca que o Pluto, quando coloca a máscara de Pluto e abana, ele não é mais aquela pessoa que está dentro daquela máscara, ele é o próprio Pluto. Então toda a ação daquela pessoa, daquele personagem, vai entrar na história da criança que está interagindo. E assim nós também trabalhamos, com essa experiência, com esse conceito de atendimento. Então uma vez veio um gestor do *Walt Disney* para uma palestra no Plaza São Rafael e ele falou, na sua palestra, lá no Centro de Eventos, que se ele entrasse de olhos fechados em um lugar e sentisse o cheiro, ele saberia que estava entrando no Plaza, porque ficou muito marcado esse cheiro na vida dele.

Este tipo de ação de comunicação, pensado estrategicamente pela profissional de relações públicas dentro da empresa hoteleira, torna a experiência dos hóspedes e clientes mais especial. A pesquisadora, durante os dias nos quais realizou a observação, pode perceber, a cada vez que entrava no Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos, a presença do aroma característico. Este, conforme a relações públicas, foi modificado há algum tempo, sendo que agora utiliza a fragrância de erva doce na composição (HORBE, 2016). A relações públicas do Plaza São Rafael também trabalha com estas questões, escolhendo aromas dos sabonetes, xampus e condicionadores, selecionando os travesseiros que serão disponibilizados nos quartos bem como definindo qual a textura que as toalhas de banho devem ter. “A questão dos sabores, do tato, tudo é realmente pensado” (HORBE, 2016).

Foi possível observar, através das falas dos autores e da relações públicas do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos que o trabalho estratégico de comunicação, quando pensado em conjunto com a diretoria da empresa, auxilia na criação, na manutenção e no fortalecimento dos relacionamentos do meio de hospedagem com seus públicos.

5.8 O desafio de ser profissional de Relações Públicas no mundo do Turismo e da Hotelaria

Demonstrar às chefias a relevância da profissão é tarefa dos relações públicas, que devem comprovar, com suas ações e estratégias, que o trabalho de comunicação pode auxiliar a empresa a crescer. Como enfatiza Acker (2011, p. 10), “quem coloca essas novas perspectivas aos diretores e presidentes das empresas é o comunicador. Ele é a pessoa capaz de perceber e analisar as mudanças e contextualizar o ambiente corporativo diante do novo mundo que se apresenta”. Horbe (2016) concorda com a visão de Acker (2011) ao enfatizar que

nós (os relações públicas) realmente fazemos a diferença dentro de toda e qualquer empresa de todo e qualquer tamanho. Ou, para todo e qualquer político, ou para toda e qualquer celebridade. Então a área de atuação do relações públicas é muito grande. Nós temos é que saber nos vender. A gente tem que entender aonde que a gente pode colaborar. Eu posso colaborar com o salão de beleza lá da minha cidade, eu posso colaborar com uma grande corporação, eu posso colaborar com uma ONG [...] nós temos que entregar para as pessoas o entendimento do que é a nossa profissão, porque as pessoas não sabem o que um relações públicas faz. [...] É muito orgulho duma empresa entender que uma profissional de Relações Públicas é a profissional certa para gerenciar a área toda de marketing e comunicação da empresa.

Cláudia Horbe se refere à Rede Plaza de Hotéis, Resorts & SPAs, que compreendeu a relevância do trabalho de relações públicas para criar, manter e fortalecer os relacionamentos com seus mais diversos públicos. Dentro do contexto hoteleiro no qual, segundo Castelli

(2010), a hospitalidade é imprescindível para que as relações funcionem, o profissional de relações públicas tem papel estratégico, “atuando não de forma isolada, mas em perfeita sinergia com todas as modalidades comunicacionais” (KUNSCH, 2003, p. 166).

Durante os dias em que estive no Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos, a pesquisadora percebeu a proximidade que as relações públicas tem junto a todos os funcionários da empresa. Todos sabiam seu nome, e ela os deles. “A nossa relação vai muito além do coleguismo. Tu consegues perceber que todos são apaixonados. Eu digo que eu vejo brilho no olho de cada profissional de Rede Plaza. [...] Como se conquista isso? Se conquista com informação, se conquista com pertencimento” (HORBE, 2016). Esta relação muito próxima dos colaboradores com suas chefias e com a direção demonstra que o trabalho das relações públicas com o público interno faz seu papel à medida que mostra aos que trabalham na empresa que todos, e cada um, fazem parte dela.

Porém, não somente de bons momentos vive a empresa hoteleira. Para Horbe (2016) um dos maiores desafios dos dias de hoje é conseguir vivenciar a crise econômica e política do País, “tendo que mudar alguns modelos de atuação, sem mudar o principal”, que é a essência da organização. Sobre isso, Acker (2011, p. 10) enfatiza que

para os comunicadores, ainda resta a superação de muitos desafios daqui para o futuro, além do atual momento de “crise de valores”. Sim, porque uma crise econômica só aflora quando há incerteza e insegurança, quando os valores na gestão das corporações são questionados. Aqui há um sinal de que esses modelos devem ser revistos e de que a geração de valor e a sustentabilidade são os dois pilares para a construção de um negócio sólido.

A área do turismo e da hotelaria, assim como todas as áreas do mercado brasileiro, precisa passar por reformulações para conseguir atravessar a crise que cerca o País. Com o Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos não é diferente. A história do hotel, que em 2016 comemorou 43 anos, demonstra que é necessário inovar, evoluir, sem perder a essência. E para as relações públicas “não tem como não ficar orgulhosa de estar na história de uma rede que completa hoje 58 anos. Nós estamos aí há dois anos de 60 anos da Rede. Está em pleno crescimento” (HORBE, 2016).

Outra questão que foi percebida pela pesquisadora diz respeito à liberdade que as relações públicas tem de criar ações e utilizar ferramentas de comunicação dentro do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos. Segundo Horbe (2016), “ninguém me impede de fazer nada aqui. A única coisa que eu tenho que ver é se o esforço que eu vou demandar vai trazer um resultado efetivo, ele pode ser um resultado institucional, ele pode ser um resultado de engajamento ou um resultado financeiro”. Para Marchiori (2006) este caráter estratégico da comunicação e das relações públicas é o que faz as organizações notarem a relevância da

profissão. Segundo a autora, o trabalho “vem sendo reconhecido especialmente pelas empresas que se propõem a acompanhar as transformações e abrir suas portas para os diferentes públicos com os quais se relaciona” (MARCHIORI, 2006, p. 23). Ainda sobre este assunto, Horbe (2016) afirma que

é maravilhoso trabalhar em uma empresa como o Plaza e poder mudar as coisas. [...] Essa revolução me faz vir para cá às seis e meia da manhã feliz e sair daqui às vezes tarde da noite quando a gente tem evento [...] eu tenho amigas que dizem assim “Cláudia, tu parece que flutua dentro do Plaza” e é assim que eu me sinto. O prazer de trabalhar é uma coisa muito gratificante.

E o que faz o trabalho de relações públicas ser tão gratificante e necessário dentro de uma empresa hoteleira? Para Cláudia Horbe é o desafio. “Na verdade relações públicas [...] é uma profissão que tu tens na veia, a gente realmente vai se apaixonando por esses relacionamentos, todas essas possibilidades, capacidade criativa permanente que tu tens que ter, capacidade de se relacionar, de conhecer gente” (HORBE, 2016).

Criar, manter e fortalecer relacionamentos em um meio de hospedagem é, de fato, tarefa desafiadora, mas ao mesmo tempo prazerosa para os profissionais de relações públicas que são, para Cláudia Horbe (2016), os médicos da empresa. “A gente diagnostica, a gente trata, a gente mantém a saúde das empresas através do cuidado com a imagem [...] com a reputação”. Este é um trabalho essencial, realizado pelos relações públicas e que auxilia as organizações na conquista de seus objetivos e na busca por melhores relações com seus públicos.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da pesquisa apresentada anteriormente foi possível concluir que o estudo de caso trabalhado é exemplar, visto que demonstra as formas corretas de se criar, manter e fortalecer os relacionamentos entre uma empresa hoteleira e seus públicos. A Rede Plaza de Hotéis, Resorts & SPAs, em especial o Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos, compreendeu que o relações públicas é um profissional estratégico, que ao lado – e não separado ou abaixo – da diretoria e dos setores administrativos auxilia na construção dos relacionamentos da empresa com seus públicos e, conseqüentemente, na melhora da imagem da organização perante as pessoas.

Pode-se compreender que os hóspedes e clientes, ao buscarem o Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos o fazem porque sabem que lá vão encontrar serviços e atendimento de qualidade superior. Estas pessoas, ao chegarem, e enquanto permanecem no hotel, recebem acolhimento e são tratadas de forma educada e cortês. As ações de comunicação pensadas pela relações públicas Cláudia Peixoto Horbe para este público demonstram a preocupação da empresa com a qualidade na entrega dos serviços para que estas pessoas desfrutem, durante sua estadia ou visita ao Plaza São Rafael, uma experiência positiva, na qual tenham seus desejos e necessidades supridos.

O público interno também recebe atenção especial da empresa e é atendido de forma bastante significativa pela profissional de relações públicas. As pessoas que trabalham no Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos recebem orientação e capacitação para que exerçam suas atividades de forma adequada. O sorriso no rosto e a forma cortês de atender, expressas pelos colaboradores sempre que um hóspede ou cliente chega, são ensinados desde o primeiro dia de trabalho na Rede Plaza de Hotéis, Resorts & SPAs.

Uma das melhores formas de se comunicar com este público, de maneira que faça ele se sentir engajado e motivado, é através do pertencimento, trabalhado por Cláudia Horbe com muita ênfase, visto que os colaboradores são quem mais conhecem suas tarefas e atividades. Ainda, a *morning meeting* é uma reunião que deveria ser copiada e repetida em outras empresas que, assim como o Plaza, têm diversas gerências, pois é uma maneira de inteirar todas as áreas a respeito de tudo o que acontece na organização.

A comunidade, outro público importante para o Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos, vê na empresa um local de lazer, onde pode realizar suas refeições nos mais diversos espaços gastronômicos, além de comprar joias, fazer tratamentos estéticos no salão de beleza ou ainda aparar a barba enquanto bebe uma cerveja especial na mais nova barbearia. Com

estas pessoas, a empresa mantém um relacionamento muito próximo, pois chama a todos para que estejam no Plaza sempre que puderem. Com a divulgação das atividades e serviços, realizada nos jornais, rádios e mídias sociais digitais, a relações públicas se aproxima destas pessoas.

Há, ainda, outro grupo de pessoas com o qual o Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos tem grande aproximação: os fornecedores. Este público não apenas leva aquilo que é necessário para que o hotel funcione, ele também traz negócios para a empresa, visto que indica o Plaza quando é chamado a fazer eventos. Com os fornecedores a relações públicas mantém contato constante, e oferece a sala “Minha Festa no Plaza” como um espaço para a demonstração das decorações para festas. Esta forma de aproximação é uma estratégia de relações públicas que dá resultados para com este público específico.

A imprensa, público que transmite aos demais públicos aquilo que o Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos faz e oferece, é tida como essencial para a relações públicas do hotel. Essas pessoas, por serem formadoras de opinião, têm que ser muito bem atendidas, pois se o relacionamento com elas não dá certo, a probabilidade de uma matéria de cunho negativo sair é grande. Percebe-se que as relações com este público dão certo quando se vê o número de prêmios já ganhos pela organização, muitos dos quais dados por revistas ou sites. Outra forma de verificar a maneira positiva com a qual a relações públicas se relaciona com ele é através do grande número de contatos que se faz, todos sempre enfatizando algo positivo que aconteceu no meio de hospedagem.

As crises, enfatizadas na análise em um subcapítulo, não acontecem em grande quantidade no Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos justamente porque a relações públicas do meio de hospedagem, junto com sua equipe de comunicação e com a diretoria, sabem as maneiras com as quais devem trabalhar para evitar este tipo de situação. Os cuidados com a alimentação são primordiais para que nada de ruim aconteça nesse sentido e a utilização da verdade como forma de construção de relacionamentos com os públicos demonstra que a empresa faz uso daquilo que traz em sua missão, visão e valores. Dizer às pessoas a verdade sobre o que está acontecendo e dar a elas a garantia de que as coisas serão melhoradas, é uma forma poderosa de se comunicar e evitar as crises.

A utilização das tecnologias, também enfatizada na análise, mostra que a empresa compreendeu que o mundo está mudando e que precisa se comunicar de forma diferente com seus públicos. Com as mais diversas mídias sociais digitais, o Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos consegue atingir muitos hóspedes e clientes, que veem no site do meio de

hospedagem, bem como no blog, nas suas ambiências nos sites de redes sociais *Facebook* e *Instagram*, assim como nos demais canais de comunicação, uma forma de se comunicarem com o hotel, de fazer reservas e de comentar aquilo que gostaram. A pessoa responsável pelas mídias sociais digitais, devidamente orientada por Cláudia Horbe, consegue responder rapidamente aos comentários dos clientes, demonstrando a preocupação da empresa com este público, que surpreende-se ao ver que foi atendido pelo Plaza São Rafael.

Outra questão bastante enfatizada pela relações públicas e também percebida pela pesquisadora é a da tradição e da inovação, que andam juntas para criar ambientes harmoniosos dentro do Plaza São Rafael. A utilização de móveis antigos, o fato de manter a tradicional feijoada e o chá da tarde e o uso do “cheirinho Plaza”, presente no hotel há bastante tempo fazem com que os hóspedes e clientes mais antigos sintam-se em casa ao adentrarem a porta principal do meio de hospedagem. Para os hóspedes recentes, a internet disponível em todos os cômodos, o restaurante japonês e a academia com aparelhagem nova e tecnológica são alguns exemplos de inovação importantes e que pesam na hora de escolher o Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos como seu meio de hospedagem. A união da inovação e da tradição, vista também na sala de leituras, na recepção e nos demais espaços do hotel demonstram a preocupação da empresa com seus mais diversos públicos, que querem o aconchego ao mesmo tempo em que buscam a praticidade.

Foi possível perceber que desafiar-se a cada dia, trazer novas ideias e propor ações e inovações é o trabalho que a profissional de relações públicas faz no Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos, demonstrando à administração e às chefias que não basta um sorriso dado pelo recepcionista para que as relações aconteçam. É preciso pensar de forma estratégica todos os detalhes que envolvem a hospitalidade e o bem receber, atividades feitas com maestria pela relações públicas e pela empresa, e que devem ser copiadas por outras instituições.

REFERÊNCIAS

- ACKER, Rolf-Dieter. Prefácio. In: GRUNIG, James E.; FERRARI, Maria Aparecida; FRANÇA, Fábio. *Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos*. 2. ed., rev. e ampl. São Caetano do Sul: Difusão, 2011. p. 9-10.
- ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. *Curso de relações públicas: relações com os diferentes públicos*. 6. ed., rev. e ampl. São Paulo: Thomson, 2003.
- _____. *Dicionário profissional de relações públicas e comunicação e glossário de termos anglo-americanos*. 2. ed., rev. e ampl. São Paulo: Summus, 1996.
- BARROS, A.; JUNQUEIRA, R. D. A elaboração do projeto de pesquisa. In: DUARTE, J.; _____. (Org.). *Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006. p. 32 – 50.
- BENI, Mário Carlos. *Análise estrutural do turismo*. 5. ed. São Paulo: SENAC-RJ, 2001.
- BONI, V.; QUARESMA, S. J. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em ciências sociais. *Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC*, Florianópolis, v.2, nº 1, p. 68 – 80, janeiro – julho, 2005. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/emtese/article/viewFile/18027/16976>>. Acesso em: 27 mai. 2016.
- BRASIL. Lei n. 11.771, de 17 de setembro de 2008. *Presidência da República: Casa Civil*. Brasil, DF. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/11771.htm>. Acesso em: 15 abr. 2016.
- CASTELLI, Geraldo. *Hospitalidade: a inovação na gestão das organizações prestadoras de serviços*. São Paulo: Saraiva, 2010.
- _____. *Turismo: atividade marcante*. 4. ed., rev. e ampl. Caxias do Sul: EDUSC, 2001.
- CESCA, Cleuza Gertrudes Gimenes. *Relações públicas: uma nova classificação para seus públicos*. Disponível em: <http://www.rp-bahia.com.br/colunistas/cesca2.htm>. Acesso em: 8 mai. 2016.
- _____; CESCA, W. *Estratégias Empresariais diante do novo consumidor: relações públicas e aspectos jurídicos*. São Paulo: Summus, 2000.
- CHON, K. S.; SPARROWE, R. T. *Hospitalidade: conceitos e aplicações*. São Paulo: Thomson, 2003.
- CLARKE, A.; CHEN, W. *Hotelaria: fundamentos teóricos e gestão*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- COIMBRA, Ricardo. *Assassinatos na hotelaria: (ou como perder seu hóspede em 8 capítulos)*. Salvador: Casa da Qualidade, 1998.
- DAVIES, Carlos Alberto. *Manual de hospedagem: simplificando ações na hotelaria*. 3. ed. Caxias do Sul: EDUSC, 2007.
- DUARTE, J.; BARROS, A. *Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- _____. Entrevista em profundidade. In: _____.; BARROS, A. (Org.). *Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006. p. 62 – 83.
- FERREIRA, Ediene do Amaral. A atividade de relações públicas sob vários enfoques. In: MOREIRA E. H.; PONS, M. E. D. (Org.). *Perspectivas em relações públicas*. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2008. p. 37 – 62.
- FORTES, Waldyr Gutierrez. *Pesquisa institucional: diagnóstico organizacional para relações públicas*. São Paulo: Loyola, 1990.

FRANÇA, Fábio. Gestão de relacionamentos corporativos. In: GRUNIG, J. E.; FERRARI, M. A.; FRANÇA, F. *Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos*. 2. ed., rev. e ampl. São Caetano do Sul: Difusão, 2011. p. 247-319.

_____. *Públicos: como identificá-los em uma nova visão estratégica: business relationship*. São Caetano do Sul: Difusão, 2004.

_____. Relações públicas: visão 2000. In: KUNSCH, Margarida M. K. *Obtendo resultados com relações públicas*. São Paulo: Pioneira, 1997, p. 3-17.

GIBBS, Graham. *Análise de dados qualitativos*. Porto Alegre: Bookman, 2009.

GOELDNER, C. R.; RITCHIE, J. R. B.; MCINTOSH, R. W. *Turismo: princípios, práticas e filosofias*. 8. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

GRUNIG, James E. Uma teoria geral das relações públicas: quadro teórico para o exercício da profissão. In:

_____, J. E.; FERRARI, M. A.; FRANÇA, F. *Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos*. 2. ed., rev. e ampl. São Caetano do Sul: Difusão, 2011. p. 17-129.

HORBE, Cláudia Peixoto. *Relações Públicas do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos*. Entrevistadora: R. Schneider, 2016. 1 software sonoro (82 min). Entrevista concedida à pesquisa O relações públicas como profissional estratégico para criar, manter e fortalecer os relacionamentos entre uma empresa hoteleira e seus públicos: o caso do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos.

ISMAIL, Ahmed. *Hospedagem: front office e governança*. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. *Planejamento de relações públicas na comunicação integrada*. 4. ed., rev. São Paulo: Summus, 2003.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. *Fundamentos de metodologia científica*. 4. ed., rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2001.

LESLEY, Philip. *Os fundamentos de relações públicas e da comunicação*. São Paulo: Pioneira, 1995.

LICKORISH, Leonard J.; JENKINS, Carson L. *Introdução ao turismo*. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

MARCHESI, Amauri. Comunicação Interna: fator humano como diferencial competitivo. In: NASSAR, Paulo (Org.). *Comunicação interna: a força das empresas*. São Paulo: ABERJE, 2005. p. 45 – 51.

MARCHIORI, Marlene. *Cultura e comunicação organizacional: um olhar estratégico sobre a organização*. São Caetano do Sul: Difusão, 2006.

MARQUÊZ, P. Mapeamento de públicos: estratégia de relações públicas na gestão de relacionamentos. In: COLÓQUIO DE MODA, 2010, São Paulo. *Anais...* São Paulo, 2010. Disponível em: <http://www.coloquiomoda.com.br/anais/anais/6-Coloquio-de-Moda_2010/71368_Mapeamento_de_Publicos_-_estrategia_de_Relacoes_Public.pdf>. Acesso em: 5 mai. 2016.

MARTINS, Gilberto de Andrade. *Estudo de caso: uma estratégia de pesquisa*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MILONE, P.C.; LAGE, B. H. G. (Org.). *Turismo: teoria e prática*. São Paulo: Atlas, 2000.

MOLINA, Sergio. *Turismo: metodologia e planejamento*. Bauru: EDUSC, 2005.

MOREIRA, Sonia Virgínia. Análise documental como método e como técnica. In: DUARTE, J.; BARROS, A. (Org.). *Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006. p. 269 – 279.

NORI, Walter. Apresentação. In: GRUNIG, J. E.; FERRARI, M. A.; FRANÇA, F.. *Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos*. 2. ed., rev. e ampl. São Caetano do Sul: Difusão, 2011. p. 7-8.

OMT, Organização Mundial do Turismo. *Introdução ao turismo*. São Paulo: Roca, 2001.

O QUE SÃO RELAÇÕES PÚBLICAS? Disponível em: <<http://www.conrerp2.org.br/intitucional/o-que-sao-rp/item/76-o-que-sao-relacoes-publicas>>. Acesso em: 10 mai. 2016.

PENTEADO, José Roberto Whitaker. *Relações públicas nas empresas modernas*. 2. ed. Lisboa: Centro do Livro Brasileiro, 1969.

PETROCCHI, Mário. *Hotelaria: planejamento e gestão*. 3. ed. São Paulo: Futura, 2002.

PLAZA Hotéis. *Blog*. Disponível em: <<http://blog.plazahoteis.com.br/>>. Acesso em: 3 jun. 2016.

_____. *Resorts & SPAs. 50 anos: referência em serviços de classe, tradição e qualidade – 1958-2008*. [Porto Alegre]: [s.n.], [2008].

_____. Disponível em: <<http://www.plazahoteis.com.br/>>. Acesso em: 3 jun. 2016.

_____. *Histórico*. Disponível em: <<http://www.plazahoteis.com.br/br/a-rede-plaza-de-hoteis/historico/>>. Acesso em: 8 jun. 2016.

_____. *Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos*. Disponível em: <<http://www.plazahoteis.com.br/saorafael/>>. Acesso em: 7 jun. 2016.

_____. *Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos: gastronomia*. Disponível em: <<http://www.plazahoteis.com.br/saorafael/br/gastronomia/>>. Acesso em: 7 jun. 2016.

_____. *Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos: eventos*. Disponível em: <<http://www.plazahoteis.com.br/saorafael/br/eventos/>>. Acesso em: 7 jun. 2016.

_____. *Plaza Ecoresort Capivari*. Disponível em: <<http://www.plazahoteis.com.br/ecoresortcapivari/br/>>. Acesso em: 3 jun. 2016.

_____. *Plaza Florianópolis Hotel*. Disponível em: <<http://www.plazahoteis.com.br/florianopolis/br/>>. Acesso em: 3 jun. 2016.

_____. *Reconhecimento*. Disponível em: <<http://www.plazahoteis.com.br/br/a-rede-plaza-de-hoteis/reconhecimentos/>>. Acesso em: 8 jun. 2016.

PLAZA Rio Grande Hotel. Disponível em: <<http://blog.plazahoteis.com.br/category/unidades/rio-grande-hotel/>>. Acesso em: 3 mai. 2016.

PLAZA Vacation Club. Disponível em: <<http://www.plazavacationclub.com.br/>>. Acesso em: 12 jun. 2016.

POWERS, T. F.; BARROWS, C. W. *Administração no setor de hospitalidade: turismo, hotelaria e restaurante*. São Paulo: Atlas, 2004.

RABAÇA, C. A.; BARBOSA, G. *Dicionário de comunicação*. 3. ed. São Paulo: Ática, 1998.

REVISTA Sabores do Sul. Disponível em: <<http://revistasaboresdosul.com.br/>>. Acesso em: 13 jun. 2016.

_____. *As novidades no chá do Plaza São Rafael*. Disponível em: <<http://revistasaboresdosul.com.br/as-novidades-no-cha-do-plaza-sao-rafael/>>. Acesso em: 13 jun. 2016.

SIMÕES, Roberto Porto. *Relações Públicas: função política*. 3. ed., rev. e ampl. São Paulo: Summus, 1995.

SISTEMA Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem. *Sobre o sistema de classificação*. Ministério do Turismo. Disponível em: <<http://www.classificacao.turismo.gov.br/MTUR-classificacao/mtur-site/Sobre.action>>. Acesso em: 23 abr. 2016.

_____. *Cama e café*. Ministério do Turismo. Disponível em: <<http://www.classificacao.turismo.gov.br/MTUR-classificacao/mtur-site/Entenda?tipo=4>>. Acesso em: 23 abr. 2016.

_____. *Flat/Apart*. Ministério do Turismo. Disponível em: <<http://www.classificacao.turismo.gov.br/MTUR-classificacao/mtur-site/Entenda?tipo=7>>. Acesso em: 23 abr. 2016.

_____. *Hotel*. Ministério do Turismo. Disponível em: <<http://www.classificacao.turismo.gov.br/MTUR-classificacao/mtur-site/Entenda?tipo=1>>. Acesso em: 23 abr. 2016.

_____. *Hotel fazenda*. Ministério do Turismo. Disponível em: <<http://www.classificacao.turismo.gov.br/MTUR-classificacao/mtur-site/Entenda?tipo=3>>. Acesso em: 23 abr. 2016.

_____. *Hotel histórico*. Ministério do Turismo. Disponível em: <<http://www.classificacao.turismo.gov.br/MTUR-classificacao/mtur-site/Entenda?tipo=5>>. Acesso em: 23 abr. 2016.

_____. *Pousada*. Ministério do Turismo. Disponível em: <<http://www.classificacao.turismo.gov.br/MTUR-classificacao/mtur-site/Entenda?tipo=6>>. Acesso em: 23 abr. 2016.

_____. *Resort*. Ministério do Turismo. Disponível em: <<http://www.classificacao.turismo.gov.br/MTUR-classificacao/mtur-site/Entenda?tipo=2>>. Acesso em: 23 abr. 2016.

STUMPF, Ida Regina C. Pesquisa bibliográfica. In: DUARTE, J.; BARROS, A. (Org.). *Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006. p. 51 – 61.

TRIGO, Luiz Gonzaga Godoi. *Turismo básico*. 8. ed., rev. e atual. São Paulo: SENAC-SP, 2009.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1987.

VALLEN, G. K.; VALLEN, Jerome J. *Check-in, Check-out: gestão e prestação de serviços em hotelaria*. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

YIN, Robert K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

APÊNDICE A – Planejamento para a observação

- 1 – Observar, logo na entrada, como o capitão porteiro, o mensageiro e os recepcionistas recebem as pessoas;
- 2 – Verificar se as camareiras atendem de forma rápida, pedindo algo para o quarto, por exemplo;
- 3 – Prestar atenção ao ambiente, como é, se é novo, se é antigo, se tem música, se é quieto...;
- 4 – Andar por todos os lugares possíveis e ver como são as relações entre as pessoas;
- 5 – Pedir alguma coisa aos garçons para ver como eles atendem;

APÊNDICE B – Perguntas da entrevista

PERGUNTAS INICIAIS

- 1 – Percebi que antes de tu te tornares RP de uma rede de hotéis trabalhaste na área governamental. O que te fez mudar de área?
- 2 – Antes de tu entrares na Rede Plaza como RP, já havia outro profissional desta área? Desde quando a Rede Plaza tem profissionais de RP?
- 3 – Em uma rede tão grande, que tem hotéis e resorts em diferentes partes do País, é possível manter um padrão de relacionamentos ou eles mudam conforme a região e as especificidades do meio de hospedagem?
- 4 – A Rede Plaza é constituída, atualmente, por 7 meios de hospedagem e tem um em construção, quantas pessoas atuam na comunicação da rede para dar conta de tanta demanda?
- 5 – Percebi durante este semestre que o Facebook da Rede é bem atualizado, e que cada meio de hospedagem tem a sua página. Toda a atualização é feita aqui em Porto Alegre ou dentro dos próprios hotéis e resorts alguém atualiza?
- 6 – Como ocorrem os relacionamentos com a imprensa? Quais as ações de comunicação utilizadas para se aproximar deste público?
- 7 – Como ocorrem os relacionamentos com o público interno?
- 8 – Como são os treinamentos dos colaboradores, pensando nas diferenças de cada hotel e nas suas semelhanças também? Há um padrão?
- 9 – Vi na publicação dos 50 anos que há uma categoria de hóspedes VIP. Como são os relacionamentos com estes hóspedes? Quais os canais e ferramentas de comunicação utilizadas para que eles permaneçam fiéis à rede?
- 10 – Agora voltando as atenções ao Plaza São Rafael, objeto maior do estudo, porque a área de comunicação de toda a rede localiza-se neste hotel?
- 11 – Qual é o perfil dos hóspedes do São Rafael? O que eles buscam quando vem ao hotel?
- 12 – Pensando nesse perfil, e no que as pessoas buscam aqui, quais são os princípios norteadores que os colaboradores devem seguir para melhor atender os hóspedes?
- 13 – Tenho acompanhado nos últimos dias os lançamentos e aberturas dos restaurantes e espaços culinários que o São Rafael oferece. Além do Facebook, quais outras ferramentas de comunicação são utilizadas para chamar os públicos a comparecerem nestes espaços e momentos?

14 – Neste ano o São Rafael completou 43 anos, com diversas inovações. Tu como RP auxilias na criação destes novos conceitos e ajuda a pensar nas novas atividades e espaços?

15 – Há, além destes, algum outro público bastante importante para o Plaza São Rafael? Quais são as ações pensadas para este público?

PERGUNTAS ACRESCENTADAS DURANTE A OBSERVAÇÃO

16 – Ainda sobre clientes os clientes VIP, percebi no café da manhã, e em alguns outros momentos, que os garçons chamam alguns hóspedes pelo nome, e sabem suas preferências. Seriam esses os clientes VIPs?

17 – Quais devem ser as características e como devem se portar os colaboradores?

18 – Quais as novidades que o Plaza São Rafael está preparando para os seus hóspedes?

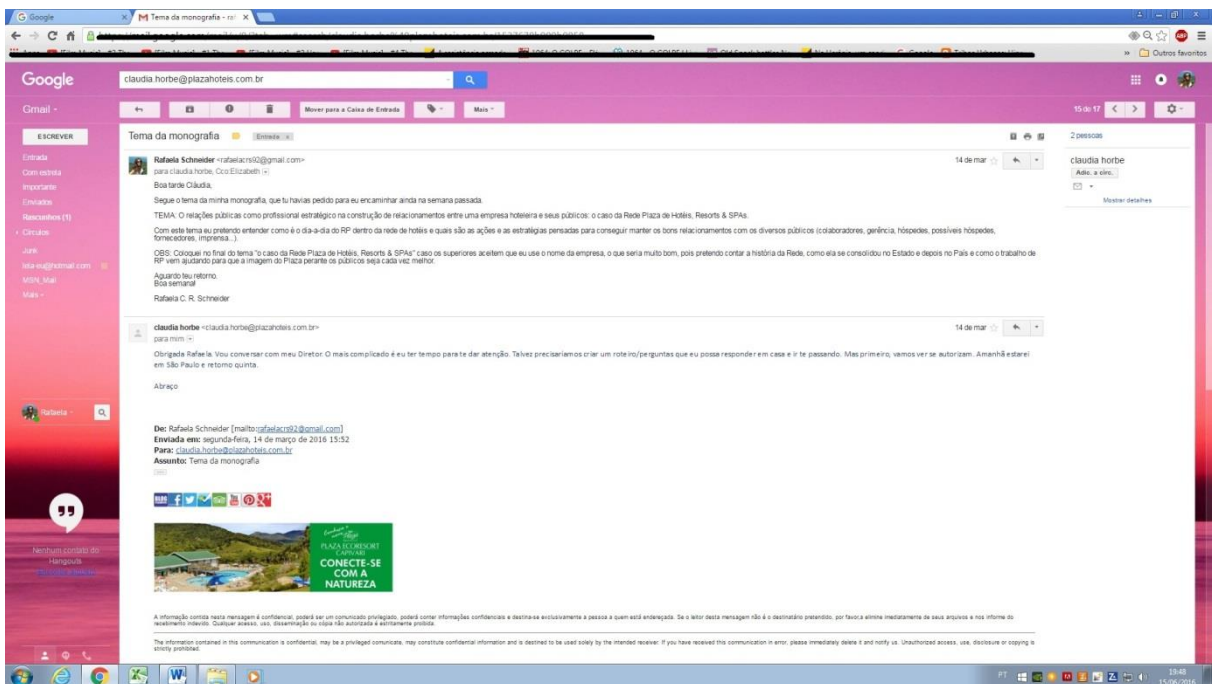
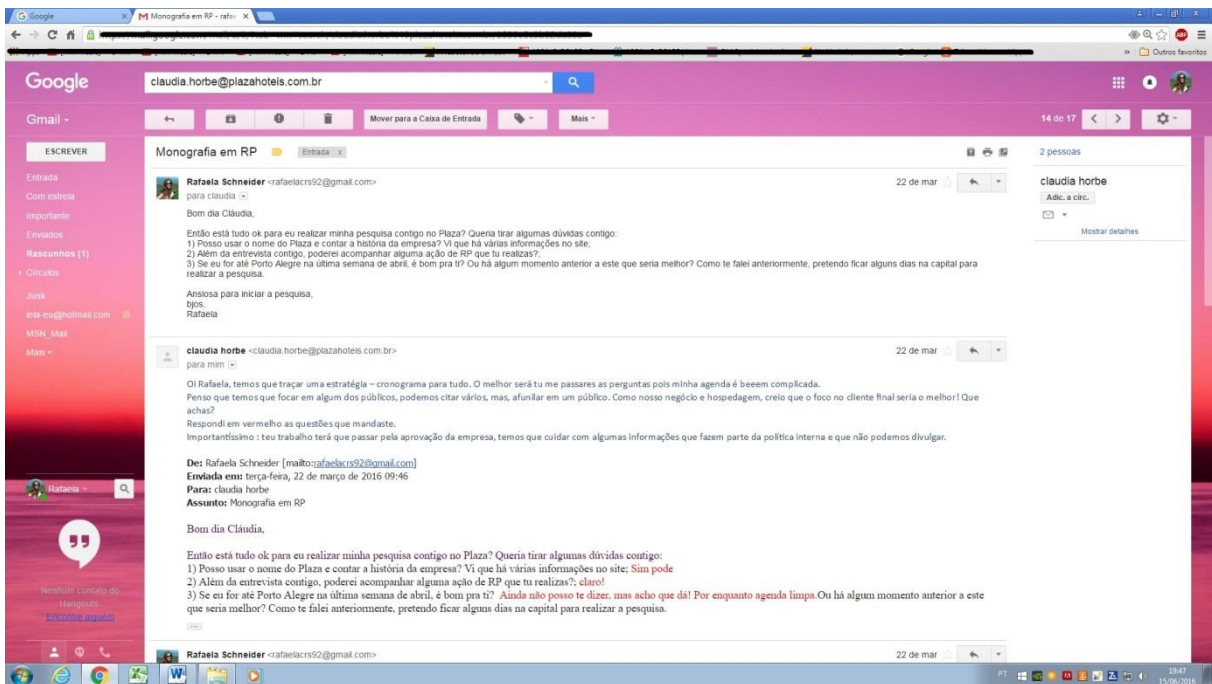
19 – Quais as crises que podem ocorrer no hotel e que tu como RP precisas resolver ou ajudar a encontrar soluções?

20 – Tu falaste sobre o marketing olfativo. De que maneira esse recurso é usado no Plaza São Rafael? Quais os resultados que este tipo de ferramenta traz?

21 – Quais são as ferramentas de comunicação mais utilizadas por ti e pela tua equipe de comunicação, de modo geral?

22 – O que te faz ser apaixonada por Relações Públicas, hotelaria e pelo Plaza?

ANEXO A – E-mails trocados com a relações públicas da Rede Plaza



ANEXO B – Contato do Plaza São Rafael em algumas mídias sociais digitais

The screenshot shows the Facebook profile of "Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos". The page header includes the name and a "Criar Página" button. The main content area features a post from Claudia Peixoto Horbe and others, dated June 8, 2014, at 12:42. The post text reads: "Venham conhecer o Brunch do Plaza São Rafael Hotel. Uma nova possibilidade gastronômica aos hóspedes, clientes e público todos os domingos, das 11h às 15h, com champagne à vontade. Sedi no Restaurante Le Bon Gourmet, sob o comando do chef Alexandre Viski. Reservas: (51) 3220-7000. Confira aqui as ofertas: Bebidas: Três tipos de sucos – laranja, damasco e frutas... 1 por mais". The post includes a photo of a brunch spread and a video thumbnail. Below the post, there are comments from Juliana Seger and Isabella Krus, and a "Ver mais comentários" link. The left sidebar shows the location (Av. Alberto Bins, 514, Porto Alegre, RS), contact information, and a TripAdvisor review. The bottom of the page shows a Windows taskbar with various application icons.

The screenshot displays the Foursquare page for "Plaza São Rafael Hotel". The header features the Foursquare logo, a search bar with "Porto Alegre, RS" entered, and a "Logon" button. Below the header, there are navigation tabs for "Seleções principais", "Tendência", "Alimentação", "Café", "Vida Noturna", "Diversão", and "Compras". The main content area shows a grid of photos of the hotel's interior, including a lobby, a hallway, a swimming pool, and a dining area. Below the photos, the hotel's name "Plaza São Rafael Hotel" is displayed, along with the description "Hotel e Sala de Reunião" and "Centro Histórico, Porto Alegre". There are buttons for "Salvar" and "Compartilhar". The page also shows "Dicas 56" and "Fotos 410". A section titled "Um dos melhores 10 Hotéis em Porto Alegre" lists several reviews, such as "comecem com um mimo: upgrade na categoria do seu quarto para quem dá..." and "Plaza Grill. Buffet muito bom e preço acessível!". A map on the right shows the hotel's location on Av. Alberto Bins, 514, in Porto Alegre, RS. The bottom of the page shows a Windows taskbar with various application icons.

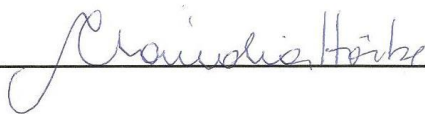
ANEXO C – Autorização para realização da entrevista

AUTORIZAÇÃO DE GRAVAÇÃO DE ENTREVISTA E USO DE INFORMAÇÕES

Eu, Cláudia Maria Peixoto Hörbe, CPF nº 561.926.650-87 autorizo que a entrevista realizada pela acadêmica Rafaela Cristina Richter Schneider, aluna do Curso de Comunicação Social/Relações Públicas da Universidade de Santa Cruz do Sul (Unisc), CPF nº 017.665.850-51, realizada no dia 29 de abril de 2016, às 11h, seja gravada em mídia eletrônica, e posteriormente seja transcrita, para que sirva como material para análise a ser utilizada no seu Trabalho de Conclusão de Curso, visto ser meio de confirmar a integridade das informações aqui prestadas, evitando que as mesmas sejam distorcidas. Também autorizo a utilização das informações para posterior publicação de artigo acadêmico em congressos ou eventos afins.

Fica acordado entre as partes que essas informações só poderão ser utilizadas na situação definida neste documento, ficando proibido o uso para outro fim.

Porto Alegre, 29 de abril de 2016.

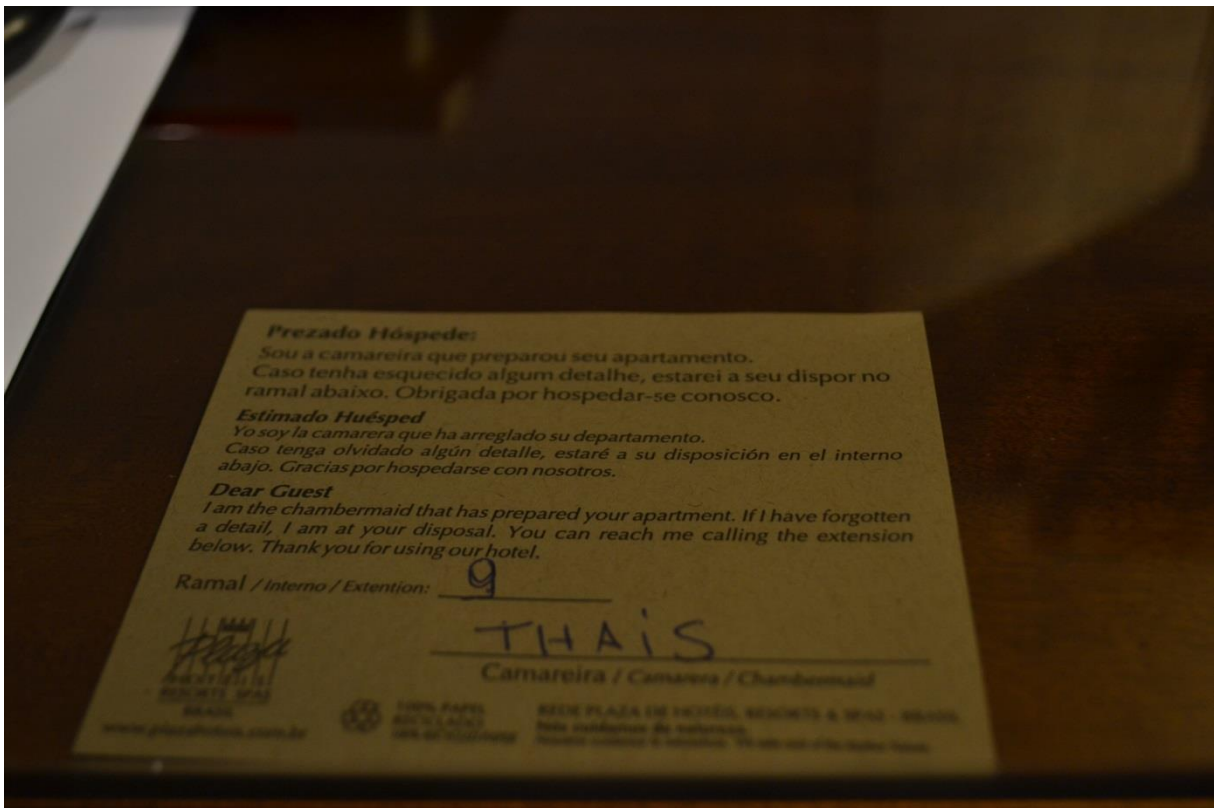


Cláudia Maria Peixoto Hörbe

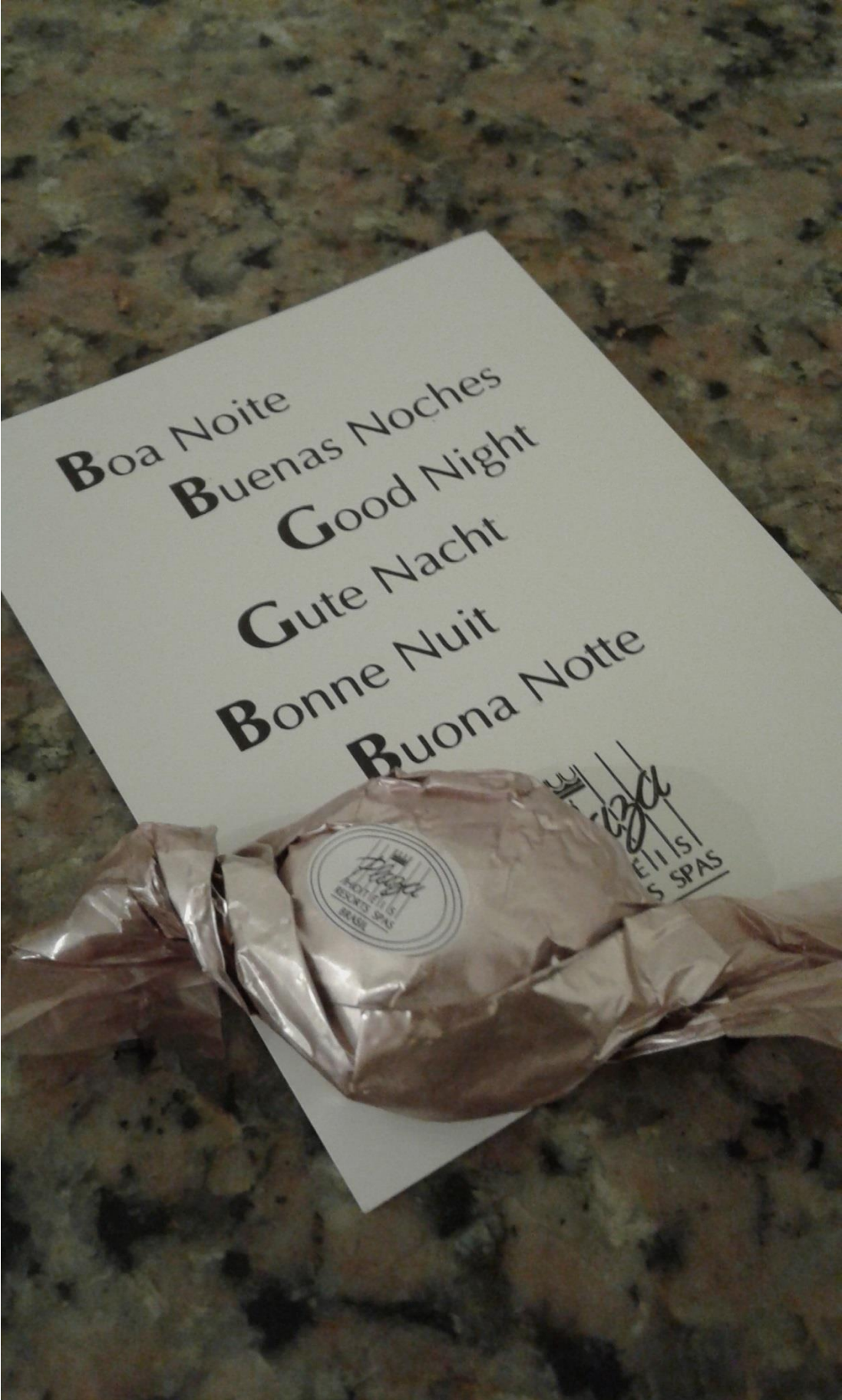


Rafaela Cristina Richter Schneider

ANEXO D – Materiais impressos Plaza São Rafael







ANEXO E – Plaza Porto Alegre Hotel



ANEXO F – Plaza Itapema Resort & SPA



ANEXO G – Plaza Blumenau Hotel



ANEXO H – Plaza Caldas da Imperatriz Resort & SPA



ANEXO I – Bahia Plaza Hotel



ANEXO J – Plaza Florianópolis Hotel



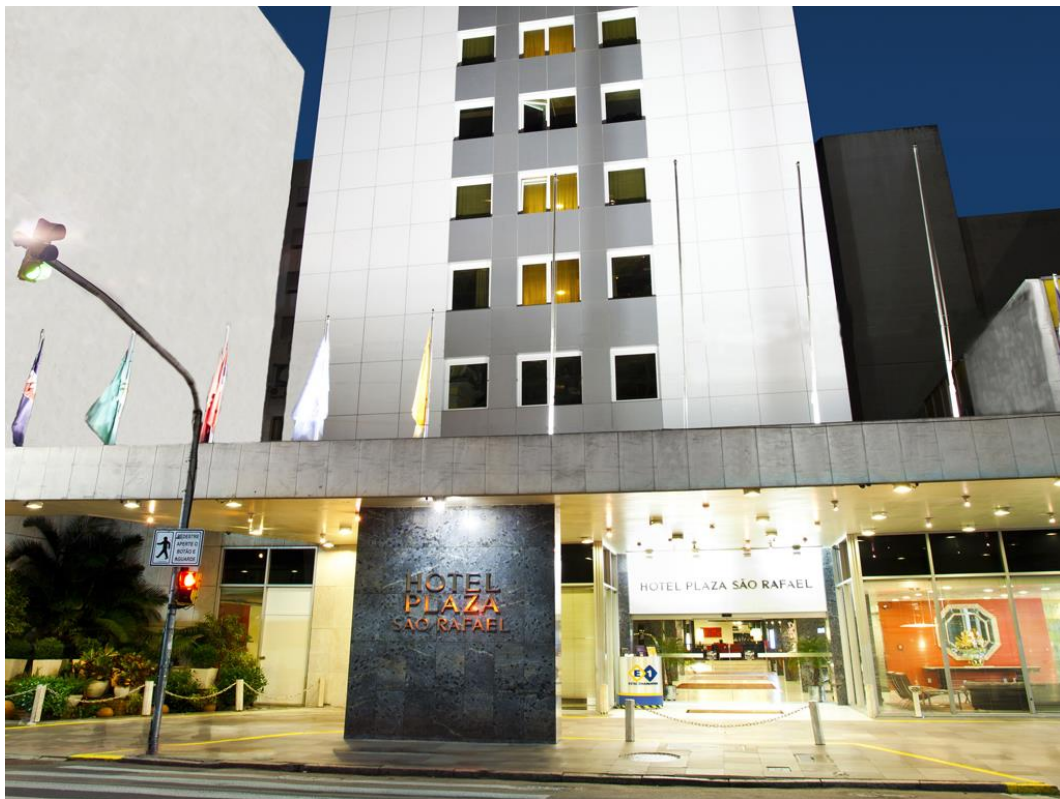
ANEXO K – Imagem de como será o Plaza Rio Grande Hotel



ANEXO L – Plaza Ecoresort Capivari



ANEXO M – Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos



ANEXO N – Ambientes Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos



ANEXO O – Gastronomia Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos



ANEXO P – Centro de Eventos do Plaza São Rafael



**ANEXO Q – Cláudia Peixoto Horbe, Relações Públicas da Rede Plaza de Hotéis, Resorts
& SPAs**



ANEXO R – Sala “Minha Festa no Plaza”



ANEXO S – Resposta do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos no *Facebook*

Rafaela Schneider em **Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos**
28 de abril · Porto Alegre, RS · 📍

Bom dia! Faz frio em Porto Alegre, e a monografia não para! #Rafacomfrio #Monografia #RP #Hotelaria #PlazaSãoRafael



👍 Curtir 💬 Comentar ➦ Compartilhar

👍 Bárbara Souza, Grazi Brandt e outras 47 pessoas

Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos Força! 😊

Descurtir · Responder · 👍 1 · 28 de abril às 10:32

➦ Rafaela Schneider respondeu · 1 resposta

Rafaela Schneider adicionou 8 novas fotos — 📸 sentindo-se encantada em **Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos**.
27 de abril · Porto Alegre, RS · 📍

Quando a monografia proporciona dias incríveis e momentos inesquecíveis!! Se eu pudesse, acrescentava às fotos os aromas e sabores do Chá da Tarde do Plaza São Rafael, para conseguir explicar a vocês o que provei e senti hoje. Obrigada, Claudia, por esta oportunidade maravilhosa!! #monografia #RP #hotelaria #relacionamentos #PlazaSãoRafael



👍 Curtir 💬 Comentar ➦ Compartilhar

👍 Mario Kops, Grazi Brandt e outras 77 pessoas

Ver mais 1 comentário

Amanda Escudero Que amor Rafa, ela realmente é uma pessoa incrível, uma profissional que ama sua profissão, que alegria que adorou o delícia chá da tarde e nosso querido hotel.
Claudia Peixoto Horbe.

Descurtir · Responder · 👍 2 · 27 de abril às 20:38

Claudia Peixoto Horbe Vejam como a vida aproxima pessoas 😊 😊 Rafa é uma honra poder te ajudar, serás minha colega de profissão e desejo que sejas apaixonada por Rp como eu sou! O Plaza me dá grandes oportunidades e tua presença é uma delas! Amanhã estaremos juntas! Estou chegando! Obrigada! Obrigada também para minha afilhada Fernanda, comadre Deise e Amanda - meu cérebro, meus olhos e meus braços direito e esquerdo 😊 😊 😊 😊

Descurtir · Responder · 👍 4 · 27 de abril às 23:58

➦ Rafaela Schneider respondeu · 1 resposta

Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos Olá, Rafaela. Ficamos muito felizes com o post sobre nosso hotel e ainda mais sobre os aromas e sabores: esses são realmente os detalhes que fazem a diferença! Agradecemos a sua presença em nossa casa e desejamos muito sucesso na futura carreira. Um abraço da Rede Plaza de Hotéis. 😊

Descurtir · Responder · 👍 2 · 28 de abril às 01:54

➦ Rafaela Schneider respondeu · 1 resposta

Maicon Douglas Tu é um arraso mesmo hein. 🙄 🙄 🙄

Descurtir · Responder · 👍 1 · 28 de abril às 12:31 · Editado

ANEXO T – Sala de leitura do Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos



ANEXO U – Academia Plaza São Rafael Hotel e Centro de Eventos

