

Esnél José Fagundes

# ***HOSPITALIDADE:***

***perspectiva de uma nova abrangência  
para o campo das relações públicas***



# **HOSPITALIDADE: perspectiva de uma nova abrangência para o campo das relações públicas**



EDUFMA



Esnél José Fagundes

# HOSPITALIDADE: perspectiva de uma nova abrangência para o campo das relações públicas

São Luís



EDUFMA

2017

Copyright © 2017 by EDUFMA

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO

*Profa. Dra. Nair Portela Silva Coutinho*  
*Reitora*

*Prof. Dr. Fernando Carvalho Silva*  
*Vice-Reitor*

EDITORA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO

*Prof. Dr. Sanatiel de Jesus Pereira*  
*Diretor*

CONSELHO EDITORIAL

*Prof. Dr. Jardel Oliveira Santos*

*Profa. Dra. Michele Goulart Massuchin*

*Prof. Dr. Jadir Machado Lessa*

*Profa. Dra. Francisca das Chagas Silva Lima*

*Bibliotecária Tatiana Cotrim Serra Freire*

*Profa. Dra. Maria Mary Ferreira*

*Profa. Dra. Raquel Gomes Noronha*

*Prof. Dr. Ítalo Domingos Santirocchi*

*Prof. Me. Cristiano Leonardo de Alan Kardec Capovilla Luz*

Revisão:

*Josefa de Melo e Sousa Bentivi*

Projeto Gráfico, Capa e Editoração Eletrônica:

*Amaury Araujo Santos*

---

Fagundes, Esnél José.

Hospitalidade: perspectiva de uma nova abrangência para o campo das relações públicas / Esnél José Fagundes. \_\_\_\_São Luís, EDUFMA, 2017.

200 p.

ISBN 978-85-7862-641-9

1. Turismo - Relações públicas - Nordeste 2. Hotéis - Relações públicas - Nordeste I. Título

CDD 653.233 847 91

CDU 659.4:338.48 (812/813)

---

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

## AGRADECIMENTOS

A Deus.

Ao orientador desta pesquisa, Professor Doutor Waldir Ferreira, pela competente condução do trabalho e incentivo.

Aos amigos, Silvio Rogério Rocha de Castro, Éllida Neiva Guedes, Nadja Maria Wine de Oliveira, Terezinha Andrade Leal, Paulo Nassar de Oliveira e Maria Stella Thomazi (*in memorian*), companheiros de todas as horas que em gestos, palavras e atitudes estiveram presentes na realização deste trabalho.

Aos professores membros da banca de defesa: Margarida Maria Kroling Kunsch, Célia Dias e Fábio França.

Aos professores e funcionários do Programa de Pós-Graduação da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, pelo pronto atendimento e pela competência.

Aos colegas e funcionários do Departamento de Comunicação da Universidade Federal do Maranhão, pelo apoio recebido.



*Aos meus pais, Clara e Adelino, irmãos,  
cunhadas e sobrinhos, pelo apoio e incenti-  
vo de sempre.*



*Teimar e contestar obstinadamente são defeitos peculiares às almas vulgares. Ao passo que voltar atrás, corrigir-se, abandonar uma opinião errada no ardor da discussão são qualidades raras das almas fortes e dos espíritos filosóficos.*

Montaigne (1533-1592)



## SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO .....	13
PREFÁCIO.....	15
INTRODUÇÃO .....	19
CAPÍTULO I - QUADRO TEÓRICO DE REFERÊNCIA.....	25
CAPÍTULO II – PERCURSO METODOLÓGICO.....	59
2.1 A pesquisa.....	59
2.2 Escolha do tema .....	62
2.3 Problema .....	64
2.4 Hipótese.....	64
2.5 Objetivos.....	64
2.5.1 Objetivo geral .....	64
2.5.2 Objetivos específicos.....	65
2.6 Seleção de fontes .....	65
2.7 Leitura e transcrição de dados .....	66
2.8 Alguns pressupostos metodológicos .....	66
2.9 Universo .....	66
2.10 Constituição da amostra .....	67
2.11 Técnica amostral .....	67
2.12 Elaboração do instrumento da pesquisa.....	68
2.13 Pré-teste.....	68
2.14 Análise dos dados.....	69
CAPÍTULO III – RELACIONAMENTOS ESTRATÉGICOS / RELAÇÕES PÚBLICAS .....	71
3.1 Funções e atividades de relações públicas.....	71
3.2 Relacionamento organização-públicos.....	76
3.3 Organizações e seus públicos.....	84
3.4 A importância das relações públicas na sociedade Organiza- cional .....	86
3.5 Funções e atividades de relações públicas.....	88
3.6 Atividades de relações públicas .....	95
CAPITULO IV – TURISMO E TURISTA NO BRASIL: PE- QUENO RETRATO.....	101
4.1 Turismo no Brasil.....	101

4.2	Tipos de turismo.....	131
CAPÍTULO V – HOTELARIA, TURISMO E HOSPITALIDADE: TENDÊNCIAS MODERNAS.....		137
5.1	Hotel e hospitalidade.....	137
CAPÍTULO VI – RELAÇÕES PÚBLICAS NA HOTELARIA: UMA PROPOSTA .....		167
6.1	Pesquisa como função de Relações Públicas .....	173
6.2	Assessoria como função de Relações Públicas .....	175
6.3	Planejamento como função de Relações Públicas .....	176
6.4	Execução como função de Relações Públicas.....	178
6.5	Avaliação como função de Relações Públicas .....	179
CONCLUSÃO.....		181
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....		191

## APRESENTAÇÃO

A idéia de relacionar a hospitalidade com as práticas de relações públicas surgiu quando no momento em que, ao ler a Bíblia, nos deparamos com o termo e suas especificações.

Entender que a hospitalidade está sempre “na moda” é a maneira mais completa para acreditar nas relações entre os homens, sejam elas de cunho pessoal ou organizacional. Esta articulação torna-se relevante, no momento em que percebemos que no nosso dia dia-a-dia, estamos sempre praticando a comunicação, o relacionamento e a hospitalidade.

Este livro é resultado de uma pesquisa desenvolvida no Curso de Doutorado do programa de Pós-Graduação da Escola de comunicações e Artes da Universidade de São Paulo. A idéia, do lançamento, em formato de tese, vem com o intuito de proporcionar aos profissionais e estudantes de comunicação e turismo, uma visão completa de como o trabalho foi se emoldurando e a pesquisa se desenvolvendo.

Na verdade, este trabalho é a descoberta de um profissional de comunicação sobre a importância dos relacionamentos do homem por meio da prática da boa hospitalidade nos dias atuais, seja ela, no âmbito dos lares, das organizações, das instituições, das cidades e do planeta.

São Luis, novembro de 2011.

*Prof. Dr. Esnél José Fagundes*



## PREFÁCIO

O livro *Hospitalidade: perspectiva de uma nova abrangência para o campo das relações públicas*, de Esnél José Fagundes, docente e pesquisador da Universidade Federal do Maranhão (UFMA), é um fruto saboroso e qualificado da tese de doutorado defendida, em 2008, junto ao Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação, da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP), orientada pelo professor Doutor Waldir Ferreira.

O livro de Esnél José Fagundes – que tem o propósito de aprofundar os conhecimentos das relações públicas e de seus profissionais acerca do meganegócio do turismo e suas demandas relacionais, *lócus* onde os relações-públicas podem singularmente contribuir com as suas idéias e práticas – está no contexto de uma vida acadêmica e profissional voltada para a dignificação e o fortalecimento das relações públicas brasileiras. Esnél faz parte de um time de pensadores das relações públicas que tem sua atuação e história assentada nos ombros de gigantes como os saudosos professores Candido Teobaldo de Souza Andrade, Maria Stella Thomazi, e Waldyr Gutierrez Fortes. Tradição desse campo de pensamento e práticas sempre ligada à inovação, à potencialidade e abrangência das relações públicas.

### O valor das relações públicas

Assim, em seu trabalho, Fagundes destaca o papel das relações públicas, cada vez mais integradas, como componentes

do pensamento e das ações das instituições e das empresas, e particularmente para o posicionamento, desenvolvimento, integração e sustentação das atividades imbricadas do turismo, da hotelaria e da hospitalidade, no âmbito do complexo hoteleiro do Nordeste brasileiro.

A partir de pesquisa qualitativa com o objetivo de perceber o estado de desenvolvimento das atividades de relações públicas nos hotéis da região Nordeste do Brasil, é possível entender e concluir – de maneira transcendente ao objeto estudado pelo pesquisador – que com a educação e a assimilação das teorias e das práticas excelentes de relações públicas nas políticas, planejamentos e ações organizacionais as atividades de turismo, a hotelaria e a hospitalidade tornam-se mais competitivas e socialmente reconhecidas e transformam-se em lugares de boas memórias para regiões, cidades, comunidades, cadeias de valor, *stakeholders*, conceito definido por R.Edward Freeman, no século passado, e o novo social formado por *moveholders* (Nassar, 2010), as partes interessadas que se agrupam em redes sociais, *blogs*, *flash mobs*, entre formas de comunicação digital e híbridas (digitais e analógicas).

### Além do acadêmico

O trabalho acadêmico do professor doutor Esnel José Fagundes é também uma importante contribuição para o campo profissional de relações públicas e comunicação. E chega o momento em que o Brasil é foco de interesse global, não só como potência econômica, mas também pela sua cultura, mestiçagem, belezas naturais e, entre outras motivações, por fazer parte de um calendário de eventos internacionais. A Copa do Mundo de Futebol, em 2014, e as Olimpíadas, em 2016, são os grandes destaques entre centenas de eventos que aumentarão de forma exponencial as pressões de turistas, hóspedes, imprensa, autoridades e organizações de defesa do consumidor por serviços excelentes de turismo, hotelaria e hospitalidade excelentes na rede hoteleira, nas instituições e infraestrutura voltadas para a área e na sociedade brasileira. Sem uma cultura empresarial de

relações públicas abrangente, espalhada por todas as hierarquias organizacionais, não haverá excelência nos serviços empresariais.

Por outro lado, o turismo, a hotelaria e a hospitalidade excelentes são vetores poderosos para a construção, para a defesa da boa imagem de um país, de uma região, de uma cidade, de uma comunidade e de um povo. As relações públicas e os relacionamentos-públicos estão capacitados para trabalhar com situações complexas, geradas na atualidade pelas pequenas crises oriundas nos relacionamentos cotidianos organizacionais, pelas exigências de práticas de turismo sustentável e por fatos sociais como a violência urbana, a falta e as deficiências de infraestrutura urbana, a desagregação arquitetônica e ambiental, o turismo sexual, a homofobia, a discriminação de minorias, a xenofobia e o racismo. Tudo isso agravado pela miséria e pela falta de programas de educação voltada para o turismo e para a hospitalidade.

O livro *Hospitalidade: perspectiva de uma nova abrangência para o campo das relações públicas* reforça as boas percepções das relações públicas, de suas pesquisas, de seus profissionais e de suas práticas, como um campo produtor de valor para as empresas, instituições e para toda a sociedade.

### **Paulo Nassar**

Professor Doutor e Pesquisador da Escola de  
Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo.  
Diretor Geral da ABERJE – Associação  
Brasileira de Comunicação Empresarial

São Paulo, novembro de 2011



## INTRODUÇÃO

Por meio da presente pesquisa pretende-se esclarecer se há e como são realizadas as atividades de relações públicas no complexo hoteleiro da região Nordeste do Brasil, numa tentativa de contribuição para o desenvolvimento do mercado de trabalho dos profissionais de relações públicas e, principalmente, analisar e avaliar as atividades no setor turismo/hotelaria. Trata-se, por certo, de uma longa trajetória a ser percorrida, considerando que o parque hoteleiro forma um complexo organizacional com características peculiares. Abordar assuntos relacionados às funções e conceitos de relações públicas desenvolvidos em atividades específicas como, neste caso, o turismo/hotelaria, equivale a enfrentar desafios acadêmicos consolidados e, ao mesmo tempo, propor paradigmas que sustentem os desafios contemporâneos da sociedade em relação ao desenvolvimento das relações públicas.

Esta pesquisa, eminentemente acadêmica, poderá resultar numa contribuição aos professores, profissionais e estudantes de relações públicas no sentido de conscientizá-los da necessidade de conhecer mais profundamente uma área em plena expansão e que, segundo as organizações mundiais, estabeleceu-se definitivamente na sociedade. Poderá também ser útil a profissionais do turismo e da hotelaria que buscam entender a verdadeira função das relações públicas e o quanto esta atividade pode significar para o desenvolvimento e manutenção dos relacionamentos existentes entre o hotel e seus públicos de interesse.

Este estudo é uma tentativa de contribuição acadêmica que se justifica pela necessidade do conhecimento de áreas específicas para a atuação dos profissionais de relações públicas, diagnosticando-se dúvidas e deficiências nestas áreas com o propósito de elaborar procedimentos que colaborem para a eficiência e eficácia das atividades de relações públicas.

O percurso metodológico foi traçado a partir de uma visão mais holística do processo de pesquisa social, com o objeti-

vo de compreender e interpretar o comportamento, as atitudes e os padrões do entrevistado. Para tanto, utilizou-se a pesquisa descritivo-exploratória por meio do método qualitativo que procurou conhecer a realidade sem nela interferir ou modificá-la.

As entrevistas foram realizadas pessoalmente pelo investigador que procurou aplicar a técnica de escutar sem emitir opiniões.

O objetivo geral desta tese - Relações públicas no complexo hoteleiro da região Nordeste do Brasil: perspectiva de uma nova abrangência para o campo das relações públicas - foi o de identificar, analisar e avaliar se as atividades de relações públicas estão acontecendo nos hotéis da região Nordeste do Brasil; e a hipótese construída afirmava que o mercado turístico/hoteleiro da região Nordeste do Brasil pode ser um espaço de atuação do profissional de relações públicas, por meio da implementação e conhecimento dessas atividades por parte dos gestores de turismo/hotelaria. Para alcançar o objetivo proposto e comprovar a hipótese, recorreu-se a um considerável material bibliográfico, discutido e selecionado com o orientador, desenvolvido em bibliotecas públicas e particulares, sites de instituições oficiais e entidades associativas, complementado com entrevistas em 27 hotéis do Nordeste do Brasil, visitados pelo autor desta pesquisa.

O estudo está dividido em cinco capítulos de caráter teórico e um de natureza prática, além da conclusão. No primeiro, apresentam-se os assuntos e os autores que deram embasamento à pesquisa, culminando com a consolidação de noções gerais de turismo, hotelaria, hospitalidade, relações públicas e relacionamento. Estes temas são abordados acreditando-se que tanto as relações públicas quanto o turismo/hotelaria têm neles a razão de suas atividades. Vale ressaltar que não foi objetivo do presente trabalho discorrer profundamente sobre relacionamentos, porém, percebeu-se a necessidade de melhor investigar o assunto para apontar como se processam os relacionamentos

do homem com as instituições. Buscou-se compreender como acontecem os relacionamentos, tema fundamental neste estudo, de modo a perceber a importância das relações públicas na sociedade moderna. Assim, os estudos de Martin Buber, pensador contemporâneo, deram sustentação teórica ao entendimento do relacionamento, tendo seu ponto alto a compreensão da ontologia na obra *Eu e Tu* (2004).

No capítulo dois procura-se demonstrar o caminho percorrido na realização deste trabalho. Entende-se ser este o momento de explicitar a base utilizada para a escolha da metodologia da pesquisa. Assim, objetivando evidenciar o entendimento sobre o que pensam os autores, acrescido de ideias próprias e opiniões, demonstra-se a importância, para este estudo, da pesquisa bibliográfica, base para realização de um planejamento global que inclui identificação, localização e obtenção da bibliografia pertinente ao assunto, necessária, portanto, à sistematização do texto, a partir da literatura examinada. Assim, compreende-se que esta pesquisa deveria percorrer um caminho dividido em duas etapas distintas: a primeira relativa à revisão bibliográfica e a segunda, à pesquisa de campo. Na pesquisa bibliográfica examinou-se a literatura sobre relações públicas, turismo, hospitalidade e hotelaria, enfocando as especificidades conceituais para se compreender a abrangência das duas áreas.

Como método principal optou-se pela pesquisa qualitativa, o que não impossibilita a obtenção de dados quantitativos, uma vez que um método complementa o outro. A opção por este método de pesquisa decorreu da natureza exploratória, descritiva e explanatória deste estudo, para o qual a pesquisa qualitativa oferece riqueza e profundidade necessárias à compreensão dos significados que estão além dos dados coletados e que, na maioria das vezes, são acessíveis somente por meio da pesquisa quantitativa.

Do ponto de vista empírico, a pesquisa buscou verificar se os hotéis da região Nordeste do Brasil desenvolvem funções e atividades de relações públicas, por quem são realizadas e

se há um setor responsável pela elaboração de políticas que sustentem e direcionem estas atividades. Foram identificados pontos positivos e negativos, problemas enfrentados para o desenvolvimento das atividades e para implantação de políticas de relações públicas.

Para comprovação da hipótese e obtenção dos objetivos desta pesquisa foram levantadas informações nos hotéis localizados no litoral da região Nordeste do Brasil, de acordo com a classificação do Guia 4 Rodas, seguindo sugestão da Banca de Qualificação que demonstrou certa preocupação em relação ao conflito existente nas formas atuais de classificação. O Guia Brasil, mais conhecido como Guia 4 Rodas, é publicado desde 1965 pela Editora Abril, com uma tiragem média de 20 mil exemplares.

No terceiro capítulo buscou-se entender, por meio de estudiosos renomados, as funções e as atividades das relações públicas - esse campo do conhecimento que possui paradigmas consolidados sobre os seus conceitos, numa abordagem que é sempre um desafio - além de reforçar o importante valor que a atividade representa para a sociedade e para a organização.

Discorre-se sobre a organização sem o compromisso de aprofundamento de um estudo sobre a sociedade e as organizações, mas de identificar o papel que as organizações ocupam na sociedade moderna e sua relação com os públicos que interferem em sua existência. Deixa-se evidente a evolução dos conceitos e definições de relações públicas ocorridos com o passar do tempo e sua adaptação às necessidades da academia e do mercado. Procura-se, porém, confirmar que sua essência continua a mesma, a saber: o relacionamento das organizações com seus públicos de interesse. Não houve o intuito de analisar os conceitos, uma vez que eles têm sido exaustivamente realizados em trabalhos anteriores. Houve, no entanto, a necessidade de citá-los para embasamento da pesquisa. Busca-se não seguir uma linha específica de autores, nem analisar a fundo o que cada um defende, uma vez que se entende que auto-

res como Margarida Kunsch, Roberto Porto Simões, James Grunig, entre outros, identificam e analisam em profundidade o papel que as relações públicas exercem na sociedade atual. Portanto, seus estudos são bases para este trabalho.

No capítulo quatro busca-se compreender a indústria do turismo no Brasil e o papel que o turista desempenha neste cenário. A compreensão do turismo no Brasil ocorre tanto por meio de estudos realizados por autores consagrados, quanto pela compreensão da posição oficial do Governo por meio de planos do Ministério do Turismo. Entende-se, desta forma, que uma visão oficial contribui para traçar os limites e a evolução do turismo brasileiro. O panorama do turismo no Brasil e as características do turista são identificados nesta parte da pesquisa. Tipos de turismo e de turistas são aqui citados.

O capítulo cinco identifica o hotel como organização, suas peculiaridades e suas características, desde a infraestrutura aos tipos de atividades desenvolvidas. Passa-se pelo quadro de profissionais necessários, pela estruturação de pessoal, até a localização ideal para a construção de um empreendimento hoteleiro. A hospitalidade, sua história, evolução e seus tipos, com ênfase na hospitalidade comercial são aqui tratados. Busca-se entender a hospitalidade em tempos atuais, onde estudiosos de várias ciências procuram conceituá-la e defini-la em meio a grandes controvérsias que acabam demonstrando uma diversidade de estágios abrangendo aspectos sociais, políticos, filosóficos, culturais e econômicos.

Nesta pesquisa o foco é a hospitalidade comercial praticada por estruturas receptivas de turistas, embora se identifique a evolução e os demais tipos de hospitalidade, por se entender que, desta forma, as características de cada tipo contribuirão para a melhor compreensão da hospitalidade comercial, objeto deste trabalho. Ainda neste capítulo considera-se que a hospitalidade, num primeiro momento, refere-se ao ato de acolher, de prestar serviço a alguém, porém, uma análise mais profunda revela que a hospitalidade é um processo complexo,

onde estão inseridas as relações sociais - o que implica perceber recortes específicos de antropologia, história, sociologia, economia, geografia, comunicação, arquitetura, urbanismo, planejamento ambiental etc.

No sexto e último capítulo busca-se compreender como as relações públicas podem ser desenvolvidas nos empreendimentos hoteleiros. A partir do entendimento de que, para este trabalho, as relações públicas são o gerenciamento estratégico da comunicação com o objetivo de manter os relacionamentos existentes em uma organização, utilizou-se o protocolo elaborado para a realização da pesquisa, procurando investigar como podem ser desenvolvidas as atividades de relações públicas nos hotéis. O protocolo foi estruturado com base nas funções de pesquisa, planejamento, assessoria, execução e avaliação em relações públicas.

Pretende-se mostrar que o profissional de relações públicas necessita idealizar uma rede de relacionamentos que permita à organização ultrapassar suas fronteiras e criar uma cadeia de valor que gere estratégias de negócios. Assim, ele deve estar apto a estabelecer, manter e gerenciar relacionamentos, através de estratégias comunicacionais. A habilidade de gerenciamento dos relacionamentos por meio da comunicação é essencial para a ocorrência de integração, reciprocidade e interdependência das partes que envolvem a organização e seus públicos de interesse.

Este trabalho não teve a pretensão de ser uma obra concluída, mas de servir como indicativo para instigar novas pesquisas em áreas específicas, demonstrando que as relações públicas são necessárias em todos os segmentos da sociedade. Entende o autor que esta tese, dado o seu teor, reveste-se de aspectos inéditos, sendo esta pesquisa pioneira. Espera ainda o autor que seu intento seja alcançado, contribuindo para que as relações públicas se consolidem cada vez mais como atividade imprescindível ao desenvolvimento sustentável da sociedade.

## CAPÍTULO I

### QUADRO TEÓRICO DE REFERÊNCIA

O mundo contemporâneo passa por transformações que ocasionam rupturas em suas organizações e exigem a reestruturação de suas instituições para que possam sobreviver a estas mudanças. A asfixia da autonomia individual e da criatividade dos integrantes das organizações fará sucumbir instituições que não se dispuserem a modificações constantes e a uma total flexibilidade.

Lipovetsky, estudioso dos tempos modernos, ao analisar a sociedade atual, menciona que:

a sociedade que se apresenta é aquela na qual as forças de oposição à modernidade democrática, liberal e individualista não são mais estruturantes; na qual periclitaram os grandes objetivos alternativos; na qual a modernização não mais encontra resistências organizacionais e ideológicas de fundo. Nem todos os elementos pré-modernos se volatizaram, mas mesmo eles funcionam segundo uma lógica moderna, desinstitucionalizada, sem regulação (2004, p.54).

E complementa que até as classes e as culturas de classes se toldam em benefício do princípio da individualidade autônoma. O estado recua, a religião e a família se privatizam, a sociedade de mercado se impõe: para disputa, resta apenas o culto à concorrência econômica e democrática, a ambição técnica, os direitos do indivíduo. Eleva-se a uma segunda modernidade, desregulamentadora e globalizada, sem contrários, absolutamente moderna, alicerçando-se essencialmente em três axiomas constitutivos da própria modernidade anterior: o mercado, a eficiência técnica e o indivíduo: “tínhamos uma modernidade limitada; agora, é chegado o tempo da modernidade consumada”.

Deixa-se um mundo que era altamente previsível por um mundo que muda a todo instante. Redesenham-se os espaços sociais onde surgem os paradoxos da globalização, e o indivíduo ocupa papel de destaque. É a visão dos indivíduos que dá a direção para as organizações.

Assim, o relacionamento das pessoas com o seu trabalho tem papel vital nas organizações e pode ser compreendido por meio das preocupações de cada indivíduo, onde se detectam fatores motivacionais, comportamento com a atividade, jogos humanos e relações interpessoais que causam conflitos, tornando complexos os relacionamentos dos grupos com as organizações.

O termo “relações” (do latim *relatum*, part. pass. de *re-fero*, de *re* e *fero*, trazer) expressa a existência de possível semelhança entre duas coisas que estejam ordenadas uma a outra. “O que caracteriza a relação é a referência ou a ordem de uma coisa ou outra” (Mora, 2000, p. 2498). E *relatum* é o ato de relatar, noticiar, que tem por objetivo informar e criar vínculo entre pessoas, estabelecendo, portanto, uma relação de interdependência entre as partes.

Em seus estudos sobre relacionamento, França (2002, p. 32) esclarece, a partir dos estudos de Ferrater, o termo relacionamento: “A relação é uma das categorias de Aristóteles, que define o relativo (*ad aliud*) como a referência de uma coisa a outra”. Tomás de Aquino sintetiza a definição de Aristóteles dizendo que “a relação consiste unicamente na referência a outro”. E na lógica aristotélica, a relação é considerada um predicamento e, nessa qualidade, é definida como a ordem de uma coisa para com a outra. A relação é, portanto, em sua essência, o estar direcionado para algo, o referir-se a algo, o dizer respeito a alguma coisa (o habere ad, o refferri ad, o ad-aliquid, o respectus, o esse ad).

Para os dicionaristas, relacionamento é o ato ou efeito de relacionar(-se); capacidade, em maior ou menor grau, de manter

relacionamentos, de conviver bem com seus semelhantes (Ferreira, 1999; Larousse, 1999; Houaiss, 2001). Na acepção brasileira, Ferreira (1999, p.1735) declara que relacionamento é ligação de amizade, afetiva, profissional etc., condicionada a uma série de atitudes recíprocas: relação. Larousse, na acepção geral, assevera que relação é o conjunto de vínculos recíprocos entre pessoas que se encontram, se freqüentam etc., conjunto de ligações ou associações oficiais entre grupos ou países; relacionar: estabelecer relação ou analogia entre coisas diferentes; ligar-se.

A complexidade das relações dos indivíduos com seus grupos (pessoas, organizações, instituições), seus valores e conflitos são registradas por Barret, ao afirmar que:

Quando os seres humanos apareceram na Terra, rapidamente aprenderam que suas chances de sobrevivência aumentariam de modo significativo se vivessem em grupos familiares maiores. Os homens caçavam, as mulheres colhiam frutos e criavam seus filhos. O clã sobrevivia trabalhando junto pelo bem comum. Partilhavam crenças e valores comuns (1998, p. 36).

Ressalta ainda que devido ao aumento das populações, a sobrevivência do clã era ameaçada à medida que aumentava a competição por território. Para proteger suas terras, os clãs com culturas semelhantes se uniram em forma de tribos. O modo de vida tribal tornou-se o modelo dominante de identidade cultural. Pelo bem da sobrevivência, os sistemas de crenças e valores dos clãs se fundiram numa cultura tribal compartilhada. Uma íntima dependência se desenvolveu entre a segurança e a prosperidade da tribo. À medida que as tribos prosperaram e cresceram, a competição pela terra e pelos recursos aumentou. Irromperam guerras pela 'posse' do território. A sobrevivência estava intimamente ligada ao acúmulo de terras. Aqueles com extensões de terras maiores e mais férteis tinham melhor chance de sobrevivência.

Formaram-se exércitos para proteger as terras tribais e conquistar novos territórios. As tribos mais fortes subjugarão as mais fracas e começaram a viver juntas sob a autoridade de um monarca. As nações começaram a se formar, na medida em que as fronteiras tribais davam lugar às fronteiras constitucionais. A era das monarquias começava.

Percebe-se aí a importância das relações para a sobrevivência do homem a ponto de inúmeros pesquisadores buscarem analisar como os seres humanos se relacionam entre si e com as instituições às quais estão ligados.

Não se pretende, aqui, discorrer de maneira mais aprofundada sobre relacionamentos, porém, viu-se a necessidade de apontar como se processam esses relacionamentos do homem com as instituições. Entende-se que a compreensão de como se processam os relacionamentos é fundamental neste estudo, de modo a perceber a importância das relações públicas na sociedade moderna.

Zuben, professor pesquisador da Faculdade de Educação da Universidade de Campinas, tradutor de Buber, no texto de introdução da obra *Eu e Tu* (2004), ressalta que:

A reflexão inicial de *Eu e Tu* apresenta a palavra como sendo dialógica. A categoria primordial da dialogicidade da palavra é o 'entre'. Mais do que uma análise objetiva da estrutura lógica ou semântica da linguagem, o que faria da palavra um simples dado, Buber desenvolve uma verdadeira ontologia da palavra atribuindo a ela, como palavra falante, o sentido de portadora do ser (2004, p. 30).

E ressalta que é por meio da palavra que o homem se introduz na existência. Não é o homem que conduz a palavra, mas é ela que o mantém no ser. Para Buber a palavra proferida é uma atitude efetiva, eficaz e atualizadora do ser do homem. Ela é um ato do homem por meio do qual ele se faz homem e se si-

tua no mundo com os outros. Buber destaca que o sentido existencial da palavra que, pela intencionalidade que a anima, é o princípio ontológico do homem como ser dia-logic e dia-pessoal.

O fato primitivo para Buber é a relação. O escopo último é apresentar uma ontologia da existência humana, explicitando a existência dialógica ou a vida em diálogo. As principais categorias desta vida em diálogo são: palavra, relação, diálogo, reciprocidade como ação totalizadora, subjetividade, pessoa, responsabilidade, decisão-liberdade, inter-humano (ZUBEN, 2004, p. 30).

Buber considera que “o mundo como experiência diz respeito à palavra-princípio Eu-Isso. A palavra-princípio Eu-Tu fundamenta o mundo da relação” (2004, p. 55). Assim, como base da relação três esferas, ele assinala:

O mundo da relação realiza-se em três esferas. A primeira é a vida com a natureza. Nesta esfera a relação efetiva-se numa penumbra como aquém da linguagem. As criaturas movem-se diante de nós sem possibilidade de vir até nós, e o Tu que lhes endereçamos depara-se com o limiar da palavra. A segunda é a vida dos homens. Nesta esfera a relação é manifesta e explícita: podemos endereçar e receber o Tu. A terceira é a vida com os seres espirituais. Aí a relação, ainda que envolta em nuvens, se revela, silenciosa, mas gerando a linguagem. Nós proferimos com todo nosso ser, a palavra-princípio sem que nossos lábios possam pronunciá-la. Entende-se, desta forma, que a relação de maior valor neste estudo é a localizada na segunda esfera, sem que se desvalorizem as demais. A sociedade moderna é feita de relacionamentos. As organizações procuram um bom relacionamento com seus públicos para sua sustentação no mercado. Mas segundo França (2004, p. 100), existem duas situações claras onde o relacionamento organização-público se sustenta por interesses institucionais: “(a) a capacidade de relacionamentos e de realização de negócios lucrativos para ambas as partes (relação de troca); b) no campo da opinião a possibilidade da criação de um ‘clima’ favorável à empresa pela qualidade operacio-

nal que reflete a identidade corporativa”. Acrescentando que a existência desse ‘clima de negócios’ resulta da qualidade dos relacionamentos e, em suma, do planejamento estratégico, da identidade corporativa, dos valores e princípios operacionais e éticos da empresa.

Neste contexto, onde a reciprocidade de relação é a lei, os relacionamentos localizam-se no campo das relações sociais; o mesmo acontece entre partes (organizações/organizações; organizações/públicos; públicos/organizações) que estão estabelecidas e legitimadas pela sociedade. James Grunig utilizou o conceito de relacionamentos simétricos e assimétricos para defender sua posição sobre as relações públicas, afirmando que os relacionamentos devem ser analisados a cada nova situação dado seu caráter de efêmeros, positivos ou negativos, duráveis ou não.

Marlene Marchiori (2006) ressalta que os relacionamentos nas organizações estão sofrendo mudanças com uma velocidade jamais vista em toda a história e que as respostas das organizações devem ser rápidas e versáteis, no mesmo ritmo. Conclui que é preciso que os profissionais estejam acompanhando cada situação para que possam tomar decisões no momento mais oportuno e estejam preparados para responder a elas simultaneamente.

A literatura sobre a organização e o indivíduo demonstra que desde que se instituiu a prestação de um serviço em troca de um salário - o emprego, a própria sociedade dividiu a vida das pessoas em trabalho e lazer. O sucesso pessoal está ligado ao profissional, embora muitos saibam e acreditem que seus valores mais importantes estão fora do ambiente de trabalho. Na contemporaneidade, vive-se numa sociedade organizacional que permite e impõe a proliferação de organizações estatais, privadas, religiosas, não-governamentais, recreativas e outras. Nelas, o homem despende a maior parte do seu tempo útil e depende delas para satisfazer parte de suas necessidades, o que ocasionou o surgimento da indústria do lazer, que toma posse

do tempo livre do homem e lhe oferece, não apenas satisfação, mas produz, se necessário, novas expectativas e desejos.

Krippendorf (2001, p. 16) ressalta que se não existisse o turismo, cúmplice da evasão, seria necessário construir clínicas e sanatórios para recuperar o ser humano do cansaço. Assim, o turismo funciona como uma válvula de escape que mantém a sociedade funcionando. Entende-se por lazer não mais o simples ócio que os romanos opunham às atividades de trabalho, mas uma ação cultural, uma oportunidade de desenvolvimento pessoal e social. Lazer é um tempo precioso por meio do qual as alternativas de ação e participação de algumas atividades podem ser escolhidas com mais liberdade. É o tempo que o homem tem para optar sobre o que fazer. Necessário é ressaltar que qualquer escolha do indivíduo vem carregada de determinismos sociais, culturais, políticos e econômicos.

Quase sempre focalizado de forma restrita como arte, esporte e entretenimento, o lazer surge como uma expressão da sociedade de consumo que necessita dele para se reproduzir ideológica e materialmente. Dumazedier, afirma que lazer é

o conjunto de ocupações às quais os indivíduos podem entregar-se de livre vontade, seja para repousar, divertir-se, recrear-se e entreter-se e/ou para desenvolver sua formação e informação desinteressada, sua livre capacidade criadora, após livrar-se ou desembaraçar-se das obrigações profissionais, familiares e sociais (DUMAZEDIER, 1994, p. 34).

A própria origem da palavra (do latim *licere*) traz o sentido de ser lícito, ocupação não obrigatória de livre escolha do indivíduo, diferente de tempo livre onde estão incluídas as atividades de engajamento sócio-espiritual (religião), atividades de engajamento sociopolítico (política). Para Weber, tempo livre equivale ao:

conjunto de períodos de tempo da vida de um indivíduo em que a pessoa se sente livre de determinações externas, sobretudo na forma de trabalho assalariado, ficando com ele livre para usar com sentido tais momentos, de tal forma que seja possível levar uma vida verdadeiramente humana (1969, p. 8).

Desta forma, entende-se que tempo livre e lazer são fundamentalmente diferentes, uma vez que o tempo livre pode ser preenchido com outra atividade que não seja o lazer.

Sêneca (2007, p. 29) discorre sobre o fato de que a maioria dos homens não sabe empregar bem o tempo, deixando-o escapar.

Acredita-me, as coisas se passam exatamente como estou dizendo: alguns momentos são arrancados, outros escamoteados, outros mais nos escorrem pelos dedos. Todavia, a perda mais escandalosa é a que sofremos devido à nossa negligência. Se prestares bastante atenção, verás que passamos a maior parte da vida fazendo as coisas mal, uma boa parte sem fazer nada, e toda a nossa vida fazendo algo distinto do necessário. Cita-me um homem que saiba dar ao tempo o seu prêmio, reconhecer o valor de um dia, compreender que morre a cada dia.

Acerenza (1991, p. 31) divide o tempo livre que o homem dispõe em três categorias: a) tempo livre após o trabalho: obviamente é muito difícil uma pessoa dedicar seu tempo livre, após o trabalho, para fazer turismo, considerando ser uma atividade que exige um deslocamento e uma permanência fora de seu lugar habitual de residência. No entanto, nada impede que esta mesma pessoa possa desfrutar de seu tempo livre através de distrações, entretenimentos e/ou atividades para aumentar seu conhecimento, como assistir televisão, ir ao cinema, teatro e concertos, ouvir música, praticar algum tipo de esporte, dedicar-se à leitura ou a outras atividades; b)

tempo livre de fim de semana: pode-se optar entre a recreação (clubes e parques) e o turismo (viagem a uma segunda residência no campo ou na praia, hotéis, camping etc.); c) tempo livre de férias: pode-se dedicar entre outras atividades, à prática do turismo. O consumo do lazer em viagem é uma maneira de escapar, temporariamente, às agressões das urbes industriais, como também ampliar o “horizonte” de conhecimento. Portanto, o turismo pode ser caracterizado como uma das expressões de quem possui um tempo livre de duração prolongada.

Diante disso, torna-se importante conceituar turismo. Busca-se em Coriolano o conceito de turismo.

Uma forma mais elitizada de lazer, uma modalidade do uso do tempo livre que exige viagens, deslocamentos; uma infra-estrutura urbana e de serviços, transportes e hotéis. O turismo é para alguns um modo de vida e uma dinâmica social. A sociedade de consumo, entendendo a importância do lazer na contemporaneidade, transforma-o em turismo, passando a comercializá-lo nos moldes dessa sociedade, ou seja, atrelado às leis de mercado. O turismo é, pois, esta complexa atividade humana, e pode ser caracterizado como uma das maiores seduções dos tempos modernos, envolvendo um conjunto muito grande de relações, influências, motivações, desejos e representações (CORIOLANO, 1998, p. 28).

Estimulado pela globalização e pelas conjunturas relativas ao modo de vida nas grandes cidades, o turismo figura, atualmente, entre as atividades econômicas de maior rentabilidade, sempre fabricando ilusões, estilos de vida, e o hábito, cada vez mais arraigado, de viajar para descanso. Toda esta complexidade do turismo cria um mercado de serviços e produtos que geram milhões de empregos em todo o mundo.

Entende-se por serviços turísticos os meios de hospedagens (pousadas, hotéis, pensões, acampamentos, motéis), os serviços ligados à alimentação (restaurantes, bares, barracas de praias e similares), serviços de entretenimento (parques, casas de espetáculos, cinemas, teatros etc.), serviços de apoio (operadoras, agências de viagens, transportadoras, postos de informações, locadoras de veículos e outros).

Vários também são os fatores que influenciam a demanda turística, dentre os quais a geração, distribuição e apropriação de renda; o poder dos meios de comunicação de massa; e a propaganda aliada a grandes operadoras que atuam como fabricantes de sonhos. O turismo tornou-se um fenômeno e um dos temas mais estudados nas áreas sociais, econômicas e políticas, gerando abordagens diversificadas como a abordagem geográfica que defende a noção de que o turismo se desenvolve tanto na medida macro, nacional e internacional, como na dimensão micro, espaço urbano e rural local. O turismo utiliza os espaços geográficos como atrativo e os equipamentos urbanos como infraestrutura.

À medida que uma localidade turística decide preservar suas áreas naturais, seus monumentos históricos e arqueológicos como atrativo turístico, o desenvolvimento da preservação do meio ambiente torna-se vital para esta localidade. Assim, pode-se afirmar que o turismo colabora para a conscientização dos que habitam em localidades turísticas (os autóctones) sobre a preservação ambiental. Outro papel importante da atividade turística em relação à localidade é o impacto sociocultural, tanto sobre o turista quanto os moradores locais, estimulando uma maior integração entre povos de culturas diferentes. Sendo o turismo um produto de consumo localizado, os locais turísticos com melhor infraestrutura e melhor qualidade de vida da população residente são, na verdade, os mais difundidos pelos veículos e instrumentos de comunicação turística.

Coriolano (1998, p. 145), ao analisar o local turístico, faz o seguinte destaque:

A principal atração turística de um lugar vem sendo cada vez mais a qualidade de vida da população do lugar visitado. Qualidade de vida refere-se a condições e nível de vida da população e às condições técnicas do lugar. O primeiro aspecto está relacionado ao ser e o segundo, ao ter. Para um turismo de qualidade não basta o lugar oferecer infra-estrutura; implica também a qualidade do lugar que vai das condições ambientais às condições políticas, sociais e culturais de seus habitantes.

A expansão do turismo ocasionou a necessidade do desenvolvimento de vários setores como hospedagem, transporte (aéreo, terrestre e marítimo), alimentação, eventos etc., obrigando-os a uma modernização em termos de estrutura física e às formas de gerenciamento. Quanto à hospedagem, setor sobre o qual esta pesquisa está focada, é importante registrar que se trata de uma atividade tão antiga quanto às primeiras viagens das quais se tem conhecimento.

Ao longo de sua história, a indústria hoteleira e, conseqüentemente, os serviços de hospedagem passaram por constantes mudanças exigidas pela modernização da sociedade e pela demanda do mercado, que acabaram por influenciar o conceito de hospedagem, suas formas, tipicidade, padrões e outras variáveis.

Especificamente no Brasil, universo deste trabalho, segundo dados do Ministério do Turismo e da Associação Brasileira da Indústria Hoteleira (ABIH), a tecnologia foi, na última década, a protagonista destas mudanças. Percebe-se de forma clara e transparente que os meios de hospedagem, em constantes buscas pela qualidade, utilizam-se das inovações tecnológicas para questões relativas ao atendimento, otimização e redução de custos, agilidade nos processos de *check-in* e *check-out*, chaves eletrônicas, duchas, elevadores e iluminação inteligentes, entre outros. A inovação não transformou apenas a infraestrutura físi-

ca; os serviços também avançaram com saunas, massagens, *fitness*, *business centers*, indispensáveis à comodidade do hóspede.

O parque hoteleiro nacional, segundo a ABIH, é composto, aproximadamente, por 25 mil meios de hospedagem, sendo 18 mil hotéis e pousadas, gerando mais de 550 mil empregos diretos e outros 500 mil indiretos, uma oferta de aproximadamente um milhão de apartamentos em todo o país e um faturamento de mais de US\$ 2 bilhões ao ano.

Em pesquisa realizada em 2006 pela Fundação Instituto de Pesquisa da Universidade de São Paulo (FIPE), foram levantados dados relevantes para a compreensão da importância do setor hoteleiro no Brasil. Nessa pesquisa, em termos regionais, dois pontos merecem destaque: primeiro, a região sudeste produz os insumos necessários para a hospedagem; o segundo, de que a região Nordeste gera relativamente mais riquezas empregando, relativamente, também, menos pessoas, o que, mais uma vez, lhe confere um papel relevante no processo de crescimento regional, considerando que estes resultados sugerem maior produtividade média da mão-de-obra ocupada na cadeia do setor.

A FIPE estimou que a quantidade de bens duráveis é, em média, de 68 diferentes tipos de equipamentos, e que sua reposição é feita na mesma velocidade em empreendimentos de grande e pequeno porte. Constatou-se ainda, que o setor compra 100 mil televisores e 1,6 milhão de lençóis ao ano.

Dentre as mudanças ocorridas talvez a mais importante e complexa seja a mudança da terminologia hospedagem, para hospitalidade. A indústria hoteleira começa perceber que muito mais que oferecer conforto, tecnologia, qualidade de serviços e boa estrutura, a integração do hóspede ao ambiente no qual ele se encontra é fator fundamental para sua fidelização e bem-estar. Entende-se que esta mudança não necessita apenas de investimento financeiro e, sim, de uma revisão da cultura exis-

tente na hotelaria nacional capaz de provocar um rompimento de paradigmas e costumes.

Vive-se a hospitalidade normalmente com os semelhantes, com as pessoas próximas que compartilham os mesmos lugares, os mesmos costumes, a mesma cultura, a mesma religião. Mais difícil, porém, é a prática da hospitalidade para com os diferentes e distantes. Todavia, na sociedade globalizada, segundo Boff (2005, p.163), “os impasses contemporâneos à hospitalidade são de grande monta”. Sequer sabemos exatamente como enfrentar de forma hospitaleira os graves problemas mundiais das migrações, especialmente aqueles motivados pela guerra, por crise econômica ou pela mobilidade natural entre ovos e culturas. Nem por isso se deve renunciar ao ideal da hospitalidade que está na base da humanidade e da convivência civilizada. Sem ela o homem regressaria à sociedade selvagem dos lobos ou ao chamado ‘estado natural’.

Compreende-se que hospitalidade não é o simples ato de receber, de dar abrigo e comida. É algo bem mais complexo que envolve serviços, estruturas e atitudes. A compreensão reducionista entre hospitalidade e hotelaria deve ser descartada, considerando o tema com a amplitude necessária ao entendimento da sua complexidade. Assim, análises de caráter epistemológico, histórico e empírico são imprescindíveis a sua compreensão. Buscam-se em vários autores estas análises.

Em Dias (2003, p. 97) encontra-se a origem da palavra hospitalidade que provém do latim *hospitalitas-atis*, traduzido como o ato de acolher, hospedar; a qualidade do hospitaleiro; boa acolhida; recepção; tratamento afável, cortês, amabilidade; gentileza. Enquanto a palavra *hospes-itus* se traduz por hóspede, forasteiro, estrangeiro, aquele que recebe ou o que é acolhido com hospitalidade; o indivíduo que se acomoda ou se acolhe provisoriamente em casa alheia, hotel ou outro meio de hospedagem; estranho. As palavras hospício (do latim *hospitium-i*, lugar em que viajantes podiam obter alimento e repouso temporariamente) e hospital (do latim *hospitale-icum*, hospedaria

ou casa de hóspede) eram correntes na Europa a partir do século XI e serviam para designar locais à margem das antigas estradas romanas destinados a abrigar peregrinos. Muitos desses locais eram anexos aos mosteiros, e ofereciam assistência variada, inclusive tratamentos médicos. Nessa época eram utilizados para abrigar pessoas em viagem, doentes, loucos, sãos ou pobres, indiscriminadamente.

O professor Camargo (2004, p. 31) considera as noções de hospitalidade como sendo um conjunto de ‘leis não escritas’ que regulam o ritual social. Com base nos estudos de Allain Caillé, que defende ser o dar-receber-retribuir um fato social e um paradigma científico inserido no contexto socioantropológico, propõe-se, para efeito didático, o desmembramento do dar-receber-retribuir, nas seguintes leis, aqui resumidas: 1 – a hospitalidade começa com uma dádiva; O que é dádiva? Utiliza-se a mesma a definição usada por Camargo, com base nos estudos de Caillé (2002, p. 141): “é toda prestação de serviços ou de bens efetuada sem a garantia de retribuição, com o intuito de criar, manter ou reconstruir o vínculo social”. Mais do que o dom, na dádiva o que importa é o vínculo social (a ser) criado. Convidar alguém para ir à sua casa, oferecer abrigo e comida a alguém em necessidade são dádivas expressas por gestos que se inserem na dinâmica do dar -receber - retribuir. A dádiva desencadeia o processo de hospitalidade, sendo, ou não, precedida de um convite ou de um pedido de ajuda, numa perspectiva de reforço do vínculo social; 2 – a dádiva implica sacrifícios. Oferecer uma dádiva ou hospitalidade é sacrificar algo que se tem em favor do donatário ou do hóspede. O anfitrião que diz ‘desculpe-me, mas é tudo o que eu tenho para lhe oferecer’, aceita implicitamente essa lei; 3 – toda dádiva traz implícito algum interesse, o que não é tão fácil de entender. Ainda, esse interesse pode ser nobre, como, por exemplo, a ajuda ao próximo em necessidade, um sentimento religioso ou simplesmente filantrópico. 4 – o dom deve ser recebido, aceito. Recusar um presente, uma honraria, uma lembrança, é algo que ainda soa insultuoso mesmo nos dias atuais. Não aceitar a dádiva desencadeia a hostilidade, palavra de mesma raiz etimológica. Não ir

ao encontro da mão que nos é estendida é mais que recusar o vínculo social proposto. Significa agressão; 5 – receber implica aceitar uma situação de inferioridade diante do doador. A hospitalidade é sempre assimétrica. Receber algo de presente resulta na consciência de uma situação clara de desvantagem; 6 – quem recebe, deve retribuir. Retribuir é reinstaurar o dom, a dádiva. É reinstaurar o sacrifício, criar uma nova dádiva. Não obstante, o mais importante a se ressaltar é que a retribuição da dádiva não encerra o processo da hospitalidade. Ao contrário, neste sentido, a hospitalidade assume sua face mais nobre na moral humana, a de costurar, sedimentar e vivificar a solidariedade e colocar em marcha esse processo sem fim que alimenta o vínculo social. (CAMARGO 2004, p.19).

A complexidade do conceito de hospitalidade tem levado estudiosos do mundo todo a se debruçarem sobre o tema para compreender sua abrangência e importância. Em abril de 1997, pesquisadores e escritores reunidos em Nottingham, redigiram um documento visando estimular a produção de livros e artigos sobre hospitalidade. O documento apresenta a hospitalidade como sendo uma troca contemporânea idealizada para aumentar a reciprocidade (bem-estar) entre as partes envolvidas por meio da oferta de alimentos e/ou bebidas e/ou acomodação.

Torna-se importante observar a função básica da hospitalidade para melhor compreender o seu papel na sociedade globalizada. Assim, em Selwin (2004, p. 26), tem-se que:

A função básica da hospitalidade é estabelecer um relacionamento ou promover um relacionamento já estabelecido. Os atos relacionados com a hospitalidade obtêm este resultado no processo de troca de produtos e serviços, tanto materiais quanto simbólicos, entre aqueles que dão hospitalidade (os anfitriões) e aqueles que a recebem (os hóspedes). Uma vez que os relacionamentos necessariamente se desenvolvem dentro de estruturas morais, uma das principais fun-

ções de qualquer ato de hospitalidade é (no caso de um relacionamento já existente) consolidar o reconhecimento de que os anfitriões e os hóspedes já partilham do mesmo universo moral ou (no caso de um novo relacionamento) permitir a construção de um universo moral em que tanto o anfitrião quanto o hóspede concordam em fazer parte.

Consolida-se, diante disso, a importância dos relacionamentos e a possibilidade da troca de experiências, valores culturais e morais e, principalmente, a importância do conhecimento das normas e das regras para quem hospeda e para quem é hóspede. Só assim a hospitalidade é possível, o que implica respeito mútuo dos valores morais do anfitrião e do hóspede. O respeito às diferentes práticas da hospitalidade em vários tipos de sociedades exige a ampliação da concepção do termo em seus múltiplos aspectos e características. Complementa-se esta visão com a ética da hospitalidade, encontrada em Camargo (2004, p. 31):

Mais do que uma ética aplicada, dever-se-ia falar da hospitalidade e suas leis não escritas como uma ética em si mesma. Essa expressão “não escrita” remete de imediato à idéia de que a hospitalidade é um processo de comunicação interpessoal, carregado de conteúdos não-verbais ou de conteúdos verbais que constituem fórmulas rituais que variam de grupo social para grupo social, mas que ao final são lidas apenas como desejo/recusa de vínculo humano. De que outra maneira entender as expressões “olá”, “como vai?”, “alô”, “tudo bem” ou o mais econômico gesto de menear e abaixar a cabeça em reverência ao estranho?

Lashley (2004, p.5) propõe uma definição ampla que permita ser a hospitalidade estudada e percebida nos domínios social, privado e comercial: “colocando de um modo simples, cada domínio representa um aspecto da oferta de hospitalidade, que é tanto independente como sobreposto”. Acrescentando que

os cenários em que a hospitalidade e os atos ligados à sua condição ocorrem com os impactos de forças sociais sobre a produção e o consumo de alimentos, bebidas e acomodação; o domínio privado considera o âmbito das questões associadas à oferta da “trindade” no lar, assim como leva em consideração o impacto do relacionamento entre anfitrião e hóspede; o domínio comercial diz respeito à oferta de hospitalidade enquanto atividade econômica e inclui as atividades dos setores privado e público.

Estudiosos como Gidra e Dias (2004, p.122) defendem a definição de hospitalidade por meio de três requisitos fundamentais:

- Reconhecer e estudar a hospitalidade como um fenômeno psicossociocultural e não simplesmente como manifestação individual e de atitude de um anfitrião;
- Reconhecer sua complexidade como fenômeno humano, que se manifesta em múltiplos contextos e lugares, envolve múltiplas dimensões da realidade e ocorrem em meio a crises, instabilidades e mudanças sociais; cujo estudo, portanto, já não mais comporta os modelos clássicos de explicação e previsão da ciência positivista;
- Reconhecer a necessidade de estudar a hospitalidade com base em enfoques teóricos holísticos da sociedade e em uma visão interdisciplinar, que permitem contemplar em uma mesma leitura do fenômeno as dimensões da realidade tradicionalmente estudadas, de forma isolada e fragmentadas, pela psicologia social, sociologia e antropologia, entre outras ciências.

Emprega a hospitalidade no contexto doméstico e comercial, na esfera e do Estado, na legislação sobre estrangeiros e outros. A reflexão sobre a hospitalidade no turismo acontecerá no decorrer deste trabalho.

Entende-se que agora é o momento para a compreensão do surgimento e desenvolvimento da atividade hoteleira, prioritariamente, no Brasil. Estudiosos da área de hotelaria afirmam que não se sabe ao certo quando surgiu a atividade hoteleira no mundo, entretanto, supõe-se que a necessidade dos viajantes em procurar abrigo e alimentação durante as suas viagens tenha dado origem à atividade. Esta informação pode ser constatada em Campos e Gonçalves (2006, p. 71):

A primeira notícia sobre a criação de um espaço destinado especificamente à hospedagem vem de alguns séculos antes da era cristã, quando na Grécia antiga, no santuário de Olímpia, eram realizados os jogos olímpicos. Para esses eventos, foram construídos o estádio e o pódio, onde se homenageavam os vencedores e ficava a chama olímpica. Mais tarde, foram acrescentados os balneários e uma hospedaria, com cerca de 10 mil metros quadrados, com o objetivo de abrigar os visitantes. Essa hospedaria teria sido o primeiro hotel de que se tem notícia.

Duarte (1996, p.9) destaca que no século VI AC já existia a demanda de hospedagem, em função do intercâmbio comercial entre as cidades européias da região mediterrânea. Os primeiros albergues operando de forma artesanal não eram mais do que partes de residências ou mesmo quartos.

Durante o Império Romano havia os *hostellum*, espécie de palacetes onde reis e nobres se hospedavam por ocasião de suas viagens. No final da Idade Média, com o crescimento das cidades e o início da Revolução Mercantil, houve grande desenvolvimento das estalagens que passaram a oferecer, além dos serviços de alojamento, refeições e vinhos, cocheiras e alimentação para os cavalos, troca de parelhas e serviços de manutenção e limpeza das charretes ou outro tipo de veículo. É também desse período o costume de identificar os estabelecimentos comerciais com adornos em sua entrada. Na França, as

hospedarias usavam ramos verdes de cipreste ou tecidos em mastro nessa mesma cor. Na Inglaterra, colocava-se um mastro, bem alto, pintado na cor vermelha.

No período de 1750 a 1820, no auge da Revolução Industrial, as estalagens inglesas foram substituídas pelos *inns*, que conquistaram a reputação de serem os melhores hospedeiros da época. César Ritz, suíço, filho de camponeses construiu, em 1870, em Paris, o primeiro estabelecimento hoteleiro considerado o marco inicial da hotelaria planejada. As inovações foram os banheiros privativos em cada quarto e a uniformização dos empregados.

No Brasil, a hotelaria não evolui durante muito tempo porque simplesmente não havia viajantes nem qualquer tipo de comércio. Registra-se que no século XVII, em São Paulo, aparece o primeiro hoteleiro, Marcos Lopes, seguido anos mais tarde pela cigana Francisca Rodrigues. Duarte (1996, p.19) expõe o modelo de hotelaria da época ao salientar que “a cigana Francisca Rodrigues, que montou sua estalagem e talvez o primeiro restaurante da gastronômica cidade de São Paulo – que anunciava, entre outras coisas, carne, biju e farinha”, destacando que durante todo o século XVII a atividade hoteleira era sempre exercida conjuntamente com outros ofícios como barbearia, sapataria, alfaiataria cujos responsáveis eram, ao mesmo tempo, artífices, vendedores e estalajadeiros. Todos eram considerados vendedores de alimentos e hospedagem, sem maiores distinções.

Registram-se na evolução da hotelaria no Brasil características como a exigência de carta de recomendação para quem precisava hospedar-se em alguns hotéis, e a participação da igreja católica que, em 1872, criou a Casa dos Hóspedes no Colégio da Companhia de Jesus, em Salvador.

Em São Paulo, capital, aparece, a partir de 1870, vários empreendimentos hoteleiros. Duarte (1996, p. 16) relata que os pioneiros na capital paulista, dignos da denominação, começam

a aparecer a partir de 1870. No Largo do Capim, atual Largo do Ouvidor, no centro antigo, o Hotel Palma; na Rua São Bento, o Hotel Paulistano; na Rua da Fundição esquina com o Pátio do Colégio, o Hotel do Comércio; no Pátio do Colégio, o Hotel Universal do Francês Lefebvre; na Rua do Comércio, o Hotel Providência, de Madame Legarde, com bilhares; o Hotel das Quatro Nações, que mais tarde, sob a direção de José Migliano, passou a denominar-se Hotel Itália; o Hotel da França e o famoso Hotel D'Oeste; o Grande Hotel e os *alloggios* (pequenos hotéis italianos), onde a comida era farta e o vinho generoso. Observam-se claramente as origens européias desenvolvendo esse setor econômico.

No Rio de Janeiro a hotelaria evolui, também, graças às belezas naturais da cidade e à música de Ari Barroso e Carmem Miranda que começa a ser conhecida mundo afora. A inauguração do Hotel Copacabana Palace é um marco da evolução da hotelaria no Brasil, seguida da inauguração do Hotel Glória, com mais de 700 apartamentos.

O grande desenvolvimento da hotelaria no Brasil acontece na década de 1940, em função do incentivo dos governos estaduais que promovem a construção dos hotéis-cassino, destacando-se o Grande Hotel Araxá e o Grande Hotel São Pedro, em Águas de São Pedro, e o Grande Hotel de Poços de Caldas.

Com a proibição dos jogos no Brasil a indústria hoteleira fica estagnada, voltando a crescer na década de 1970. Conforme Campos (2003, p.20), essa década marca também a chegada das bandeiras estrangeiras na hotelaria brasileira.

Em 1969, o Hilton abriu suas portas na Avenida Ipiranga, em São Paulo, local onde se encontravam as boas lojas, restaurantes e um centro expandido ainda não decadente. O Hilton trazia para os hóspedes brasileiros o conceito aberto de hotel como um ponto-de-venda de bens e serviços, conceito que já vinha, de certa forma, sendo trabalhado por outros hotéis.

Ainda na década de 1970, a cidade do Rio de Janeiro recebeu um hotel com a bandeira Sheraton, o Sheraton Rio Hotel & Towers. Na mesma época, São Paulo ganhou o Caesar Park (que trocava de mãos em pouco tempo, passando para o grupo Aoki) e o Brasilton Manaus inaugurou o Tropical Manaus; Salvador, o Bahia Othon Palace; Itaparica (BA) inicia o funcionamento do primeiro Club Mediterranée no Brasil e a Accor estabeleceu os primeiros Novotel no país. O Abril Cultural lança resorts padrão luxo, sob a marca Quatro Rodas nas cidades de Recife, São Luis e Salvador. O Banco Real inicia a construção do hotel Transamérica, em São Paulo e, logo após, na região de Comandatuba.

Esta década é também marcada pela criação do Instituto Brasileiro de Turismo - Embratur, que viabiliza a aprovação de vários projetos ligados ao segmento do turismo e da hotelaria, incentivando os investidores por meio de financiamentos a longo prazo, principalmente para a construção de hotéis.

A crise econômica, o fim dos financiamentos em longo prazo e a “Lei do Inquilinato” fazem da década de 1980 um período de baixos investimentos na indústria hoteleira. Estes fatores e as exigências do mercado levaram ao surgimento dos *apart hotéis* ou *flat services*, produto desenvolvido para atender à nova realidade do mercado, oferecendo ao setor da construção um negócio seguro e rentável. De sucesso imediato, os *apart* hotéis passaram a atender às necessidades dos investidores em função do seu custo relativamente baixo e da satisfação dos usuários que encontram uma solução mais barata de hospedagem.

No início dos anos 1990 a hotelaria no Brasil, como as demais organizações, sentiu os efeitos da globalização, com a chegada das grandes redes hoteleiras ao país. O desenvolvimento da indústria hoteleira no Brasil entra em nova fase nessa década, quando o governo do presidente Fernando Collor de Mello, através do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, oferece linha de crédito especial para a construção de hotéis. O plano real gera o interesse dos investidores institucionais, principalmente dos Fundos de Pensão, atraídos pela pos-

sibilidade de grandes retornos sobre o capital aplicado. Esta década é marcada como um dos períodos de maior expansão da oferta da indústria hoteleira. Hotéis de luxo são inaugurados em vários pontos do país: São Paulo (Meliá, Inter-Continental, Renaissance e Softel); Belo Horizonte (Ouro Minas); Porto Alegre (Sheraton); Pernambuco (Blue Tee Cabo de Santo Agostinho e Summerville); na Costa do Sauípe, Bahia, um complexo turístico com cinco hotéis de luxo. No Rio de Janeiro, hotéis de luxo como Copacabana Palace, Le Meridien e Sofitel Rio Palace foram reformados e adaptados às novas tecnologias informacionais.

Ainda no final da década de 1990 o capital estrangeiro começa a investir em hotéis no Brasil por meio das próprias cadeias hoteleiras. O grupo mexicano Posada compra a rede Caesar Park. O grupo Hyatt e o argentino Libermann investem na construção do Grand Hyatt em São Paulo. O Marriott Copacabana recebe investimento total da Marriott Internacional. O novo Hilton em São Paulo é construído pela Hilton Internacional e o grupo Pestana, de Portugal, adquire quatro hotéis nas cidades de Salvador, Rio de Janeiro, Angra dos Reis e Natal.

No início deste século o movimento no setor hoteleiro ocorre motivado, principalmente, pelos efeitos da globalização, da internacionalização das empresas, do aumento da competitividade e dos custos mais acessíveis das passagens.

Registra-se este fato em Ricci (2005, p. 9) que esclarece que nessa época “o Brasil, como um todo, era desprovido de hotéis de categoria e os serviços eram deficientes”. A hotelaria fica em evidência e os olhos dos investidores se voltaram para este nicho de mercado. Os empreendedores imobiliários tinham um produto triunfante nas mãos. Ricci lembra também que o governo, na ausência de políticas de geração de empregos, levantou a bandeira de que o turismo seria, juntamente com a hotelaria, os geradores de empregos potenciais. O setor educacional apressou-se em criar novas escolas e cursos de hotelaria e turismo. Em menos de uma década os principais centros do país

ganhavam novos hotéis com cara de primeiro mundo, repletos de novidades.

Para Beni (2003, p. 156), “a oferta hoteleira nacional tem alta concentração de equipamentos classificados entre quatro e cinco estrelas, praticando diárias em média de US\$ 80, reclamando um redirecionamento do equipamento instalado para evitar altas taxas de ociosidade na baixa estação”. Ele ainda menciona que há 35 anos quando a política oficial de turismo da Embratur acenou com a possibilidade de atrair empresários para o setor, criando os Fundos de Investimentos de Hotelaria e Turismo, equivocou-se – embora alertada pelos profissionais e pesquisadores da área, em relação à importância da adequação desses investimentos às características sociais e econômicas do país, para o atendimento de seu luxo interno que só assim seria consolidado com o fim de estimular o receptivo internacional, mas acabou por ver os capitais incentivados colocados à disposição, serem usados integralmente em hotéis de luxo.

Especificamente na região Nordeste, local escolhido para este estudo, a evolução do turismo e o conseqüente investimento em infraestrutura hoteleira também ocorreu a partir de 1990, com a criação do Programa de Ação para o Desenvolvimento Turístico do Nordeste (Prodetur), apresentado pelo Governo Federal, fato que confirma a importância do turismo naquela região do Brasil.

O Prodetur tem por objetivo desenvolver o turismo sustentável com base no planejamento estratégico de longo prazo. As ações do programa são voltadas para a infraestrutura básica dos municípios, para fomentar a oferta turística, contribuindo para o desenvolvimento econômico da região Nordeste do Brasil. É um programa que procura equilibrar as obras com as condições ambientais preservando aspectos culturais, produtivos e administrativos, de modo a garantir a melhoria da qualidade de vida da população.

O programa foi concebido nas gestões de governadores da região, junto ao Banco do Nordeste, à Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste e ao Instituto Brasileiro e Turismo e Comissão do Turismo Integrado do Nordeste. Os agentes financeiros foram o Banco Interamericano de Desenvolvimento e o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social.

As obras de infraestrutura consistiram na construção ou reestruturação de estradas para o desenvolvimento de ações de saneamento básico como sistemas de água e esgoto nos municípios contemplados, e construção de equipamentos necessários ao desenvolvimento do turismo. O programa previu a recuperação e o controle ambiental das praias, mananciais e lagoas, a urbanização do entorno e a criação das Unidades de Conservação e Educação Ambiental, além do desenvolvimento institucional dos órgãos envolvidos no Prodetur, privilegiando treinamentos e fornecimento de equipamentos, e mais a participação ativa da população de cada município contemplado.

A partir deste programa, segundo a ABIH, o investimento na construção de empreendimentos hoteleiros, nos últimos 10 anos, ultrapassou mais de 30%. O parque hoteleiro do Nordeste vem se expandindo a cada dia com os efeitos gerados pela globalização, aumento da competitividade, internacionalização das empresas, custos mais acessíveis do transporte aéreo e outros fatores relacionados ao turismo.

Estes são apontamentos registrados em Amazonas (2007, p. 3), ao destacar que o novo século assinala novos personagens no cenário de investimentos hoteleiros: Fundos de Pensão, pequenos investidores e grandes construtoras. O Governo começa a pagar as dívidas e, com opções mais seguras para empréstimos, os investimentos se voltam para o mercado imobiliário. Os imóveis comerciais e a segunda residência, conhecidos como imóveis turísticos, tornam-se aplicações mais seguras. Ressalte-se que é neste cenário que aparecem no Brasil novos conceitos como Hotel Boutique e o Condor-Hotel. O Ministério do turismo acreditava que até 2010 haveria mais de 150 empreendimen-

tos hoteleiros, representando R\$ 3,6 bilhões em investimentos, isso sem incluir dados dos pequenos e médios investidores. Neste panorama, o Nordeste brasileiro concentra a maior parte desses investimentos (46%), além das maiores quantias – 60% do total.

Como outros tipos de organizações os hotéis necessitam, para atender aos mais variados tipos de hóspedes, de uma diferenciação em seus serviços, a partir da qual se estabelecem critérios de classificação.

No Brasil, até o final dos anos 1990, utilizou-se a classificação dos empreendimentos hoteleiros por estrelas, numa escala de um a cinco. Quanto mais elevada a estrela, maior a categoria do hotel.

Em 2002 o Ministério do Turismo e a ABIH juntaram-se e criaram uma comissão de estudos para elaborar nova classificação. A atual classificação busca avaliar a qualidade dos serviços prestados pelos empreendimentos hoteleiros fazendo uso de dois instrumentos para a classificação: o Manual de Avaliação, que aponta os requisitos e seus valores para cada categoria de hotel, e uma Matriz de Classificação. Para as diferentes categorias são utilizadas as estrelas ou a categoria superior, conforme os critérios:

- Luxo superior, 5 estrelas
- Luxo, 4 estrelas
- Standard superior, 3 estrelas
- Standard, 2 estrelas
- Simples, 1 estrela

A classificação não é obrigatória e seu processo demora de um a três anos. No Brasil existem, até o momento, 43 hotéis classificados pelo processo atual, dos quais 14 estão na região Nordeste.

O Guia Quatro Rodas, importante publicação da Editora Abril sobre turismo incluindo hotelaria, utiliza como critério de classificação o conforto que determina as categorias: luxo, muito confortável, médio conforto, simples, e em local agradável (com vista panorâmica).

A não obrigatoriedade da classificação possibilitou aos usuários a escolha, principalmente via Internet, das características do hotel onde se deseja hospedar. Essa possibilidade, no entanto, tem gerado uma série de informações diversificadas no que diz respeito à quantidade de empreendimentos de hospedagem no Brasil e, conseqüentemente, no Nordeste, uma vez que o proprietário também não precisa estar cadastrado em qualquer órgão ou entidade de classe.

Assim, para melhor delimitar o universo da pesquisa, buscou-se, por meio de informações fornecidas pelo Ministério do Turismo, Secretarias de Estado do Turismo, Guia Quatro Rodas e Associação Brasileira da Indústria de Hotéis, chegar a um número aproximado de hotéis da região Nordeste. O cruzamento dos dados resultou em aproximadamente 3000 empreendimentos no setor da hotelaria.

Com este cenário pode-se afirmar, sem receio de incorrer em erros, que a área do turismo/hotelaria representa hoje um dos setores que mais crescem, desenvolvem-se e se especializam no país, gerando a necessidade da comunicação para desenvolvimento de suas atividades.

Acentua-se, em Nielsen (2002, p. 97),

um entendimento mais profundo de que esses problemas de comunicação conferem aos gerentes e estudantes de turismo e comunicações algumas idéias de como conduzir o próprio comportamento referente a ela e o de seus clientes. Isso deve melhorar a troca de informação e o gerenciamento de organizações turísticas individuais e, dessa

forma, assegurar que a indústria do turismo funcione, como um todo, com menos tropeços.

A comunicação de uma organização ocorre nos âmbitos interno e externo, com o objetivo de promover a integração com os seus públicos. Este trabalho busca, essencialmente, entender a relação entre as relações públicas, uma das importantes áreas da comunicação, e o turismo/hotelaria, para demonstrar a necessária construção de bases para o desenvolvimento da área de relações nas organizações de turismo.

A literatura disponível sobre os conceitos de relações públicas traz farto material, o que não é intenção repetir nem discutir neste estudo. Pretende-se, todavia, diligenciar as referências bibliográficas que tratam das relações públicas como administração estratégica da comunicação e dos relacionamentos organizacionais. Desta feita, constata-se que autores como Margarida Kunsch, Roberto Simões, James Grunig, Cândido Teobaldo têm contribuído sobremaneira para compreensão das atividades e funções das relações públicas, necessárias a este estudo, o que não inviabiliza a inserção de outros estudiosos da área.

Tanto as relações públicas quanto o turismo/hotelaria, em decorrência das mudanças que têm passado na academia e no mercado, requerem uma adaptação contínua de suas atividades e uma adequação dos termos utilizados em suas definições, especificamente as relações públicas. Portanto, é necessário discutir as definições de relações públicas e de hotelaria que serviram de suporte para este trabalho. Segundo Simões (1995, p. 37), a literatura que trata das relações públicas apresenta uma definição dessa atividade estabelecendo equivalência ora com seus, objetivos, ora com seus instrumentos, ou com sua ótica.

Existe, na esfera acadêmica e, conseqüentemente, no mercado, uma inquietude em relação à definição do conceito de relações públicas. Em várias obras e mesmo em eventos científicos (Congressos da Associação Brasileira de Relações Públicas,

ABRP; da Sociedade Interdisciplinar de Comunicação, INTERCOM, e da Associação Brasileira de Pesquisadores em Relações Públicas e Comunicação Organizacional, ABRAPCORP) a definição conceitual de relações públicas tem sido reiteradamente discutida.

Entidades e estudiosos de relações públicas procuram conceber uma definição única e aceitável, na tentativa de minimizar a complexidade e a diversidade da profissão. Aqui estão reunidos conceitos de autores e entidades de classe, nacionais e estrangeiros, selecionados a partir das concepções de relacionamento, organização, administração, comunicação e estratégias, que serviram de base para a discussão aqui proposta.

Kunsch (2003, p. 89) menciona as relações públicas como disciplina acadêmica e atividade profissional, que têm como objeto as organizações e seus públicos, instâncias distintas que, no entanto, se relacionam dialeticamente: “é com elas que a área trabalha, promovendo e administrando relacionamentos e, muitas vezes, mediando conflitos, valendo-se, para tanto, de estratégias e programas de comunicação, de acordo com diferentes situações reais do ambiente social”. Ferreira (2006, p. 95) declara que:

para nós, relações públicas são os procedimentos da administração, sistematicamente estruturados, que se destinam a manter, promover, orientar

e estimular a formação de públicos, ‘por meio da informação e da comunicação dirigida’, a fim de tornar possível a coexistência dos interesses visados.

Integrando-se a outros autores, Simões (1995, p. 83) afirma que “a atividade de Relações Públicas é a gestão da função política da organização. Donde Relações Públicas (*definens*) é igual à gestão da função política da organização (*definiendum*) e esta gestão é somente a atividade de Relações Públicas e nenhuma outra”.

## No quadro a seguir estão algumas definições de relações públicas e seus autores:

ABRP – Associação Brasileira de Relações Públicas Andrade (1996, 105).	Entende-se por Relações Públicas o esforço deliberado, planejado, coeso e contínuo da alta administração, para estabelecer e manter uma compreensão mútua entre uma organização, pública ou privada, e seu pessoal, assim como entre essa organização e todos os grupos aos quais está ligada, direta ou indiretamente.
IPRA – International Public Relations Association www.ipra.org	Relações Públicas é a arte e a ciência de analisar tendências, prever conseqüências, assessorar os líderes das organizações (alta administração) e implantar programas de ação planejada que sirvam tanto aos interesses da organização como aos do público considerado.
Instituto Britânico de Relações Públicas Andrade (1993, p.36)	Entende-se por Relações Públicas o esforço deliberado, Públicas planejado, coeso, contínuo, da alta administração para estabelecer e manter compreensão mútua entre uma organização pública ou privada e seu pessoal, assim como essa organização e todos os grupos aos quais está ligada, direta ou indiretamente, entendendo-se por grupos os acionistas, clientes, fornecedores, governo, indústria, escolas, financiadores, etc.
Conferp www.conferp.org.br	A atividade e o esforço deliberado, planejado e contínuo para estabelecer e manter a compreensão mútua, entre uma instituição pública ou privada e os grupos e pessoas a que esteja direta ou indiretamente ligada, constituem o objeto geral da profissão liberal ou assalariada de relações públicas.
Confiarp Andrade (1996, p.105).	São na atividade sócio-técnico-administrativa, mediante a qual se avalia e se pesquisa a opinião e a atitude do público e se compreende um programa de ação planejado, contínuo e de comunicação recíproca, baseado no interesse da comunidade e destinado a manter uma afinidade e compreensão da mesma para com entidades de qualquer natureza.
Cândido Teobaldo de Souza Andrade Andrade (1993, p.171).	Relações Públicas são um método dinâmico resultante da aplicação sistemática de ciências e técnicas em direção a um determinado efeito, ou seja, a formação do público e, conseqüentemente, da opinião pública com realidade.
Margarida Maria Kroling Kunsch Kunsch (2003, p.102).	Na prática, as relações públicas buscam criar e assegurar relações confiantes u formas de credibilidade entre as organizações e os públicos com os quais elas se relacionam. Evidentemente, isso exige tempo, pesquisas, auditorias, diagnósticos (para avaliar o grau de relacionamento das organizações com os seus públicos), planejamento, participação programada, implementação de resultados.
Roberto Porto Simões Simões (2001, p.63).	A atividade de relações públicas é a gestão da função organizacional política a fim de obter a cooperação dos públicos, para a consecução da missão organizacional.
Waldir Ferreira Ferreira (2006, p.95).	Para nós, relações públicas são os procedimentos da administração, sistematicamente estruturados, que se destinam a manter, promover, orientar e estimular a formação de públicos, “por meio da informação e da comunicação dirigida”, a fim de tornar possível a coexistência dos interesses visados.
Edward L. Bernays Andrade, (1993, p.34).	Relações Públicas tem três significados; primeiro; informação que se dá ao público; segundo, a construção da estratégia que centramos e dirigimos em direção ao público para modificar suas atitudes e ações; e terceiro, a soma dos esforços para poder integrar as atividades e ações de uma organização com seus públicos e os do público com esta organização para ambos se beneficiarem.
Philip Lesly Lesly (1995, p.03)	Relações públicas pode ser definida como ajudar uma organização e seus públicos a mutuamente se adaptar uns aos outros.
Jorge Pedro Sousa Sousa (2004, p.14)	As relações públicas podem ainda entender-se como um conjunto de técnicas de comunicação planejada, porque as acções de relações públicas são, na sua essência, acções de comunicação articuladas e organizadas, que obedecem a planos, traçados com objetivos determinados e em função dos orçamento s disponíveis. As relações públicas, normalmente, implicam uma comunicação bidirecional, que comporte o feedback, pois agem como o file da balança entre as organizações e os seus públicos, implicando mudanças num e noutro dos pólos da relação.
Raymond Simon Simon (1994, p. 18)	As relações públicas constituem a função administrativa que avalia as atitudes do público, identifica as políticas e os procedimentos de uma organização com o interesse público e executa um programa de ação e comunicação para obter a compreensão e aceitação do público.
Fabio França França (2006, p. 4)	Sendo a expressão “relações públicas” do ponto de vista filosófico um termo em ampla extensão, torna-se difícil de ser compreendido, na sua natureza própria, fato que é demonstrado pela dificuldade encontrada para que se defina com precisão a sua diferença específica. Esse posicionamento leva-nos a recorrer ao uso de conceitos que nos permitam tratar das relações públicas focalizando com maior ênfase aspectos lógicos em detrimento dos descritivos, mais comumente encontrados nas suas definições.

Quadro 1 – Conceitos de relações públicas.

Com a finalidade de ampliar a discussão acrescentam-se às definições os dez princípios genéricos de Relações Públicas, identificados por Versic, L. Grunig e J. Grunig, 1996:

Estes dez princípios, anteriormente em número de 14, foram encontrados nos departamentos considerados excelentes, em pesquisa realizada por um grupo de pesquisadores liderados por James Grunig: 1- *Envolvimento de Relações Públicas na administração estratégica*: Uma organização que pratica Relações Públicas estrategicamente desenvolve programas para comunicar-se com seus públicos estratégicos, internos e externos, que proporcionam grandes oportunidades e ameaças para a organização. Construindo bons relacionamentos com esses públicos estratégicos, pode-se maximizar a autonomia das organizações para alcançarem suas metas estabelecidas; 2 - *Participação total de Relações Públicas com a alta administração ou relacionamento direto com o executivo principal*: Para a função de comunicação ser parte integral da administração estratégica de uma organização, Relações Públicas deve fazer parte da estrutura organizacional e o profissional deve fazer parte da alta administração ou, pelo menos, deve ter fácil acesso ao executivo principal; 3 - *Função integrada de Relações Públicas*: As organizações eficazes integram todas as funções de Relações Públicas dentro de um único departamento. Somente num sistema integrado de Relações Públicas é possível desenvolver novos programas de comunicação para conseguir mudanças nos públicos estratégicos; 4 - *Relações Públicas como função administrativa, separada de outras funções*: Relações Públicas excelentes é uma função separada de outras funções administrativas como Marketing, Recursos Humanos, Jurídico ou Finanças. Quando a função Relações Públicas está subordinada a outro departamento não pode movimentar recursos comunicacionais de um público estratégico para outro e perde sua autonomia; 5 - *Unidade de Relações Públicas coordenada por um 'administrador' mais do que por um 'técnico'*: Os técnicos de comunicação são essenciais para levar o dia-a-dia das atividades de comunicação de uma empresa. Entretanto, excelentes unidades de Relações Públicas devem ser administradas por

um comunicador sênior, que deve ter como missão conceituar e dirigir os programas de comunicação; 6 – *Uso do modelo de Relações Públicas simétrico de duas mãos*: As Relações Públicas simétricas de duas mãos estão baseadas na pesquisa e usam a comunicação para administrar o conflito e melhorar o entendimento com os públicos estratégicos. Os departamentos de Relações Públicas excelentes desenvolvem seus programas de comunicação enfatizando as práticas do modelo simétrico; 7 – *Uso do sistema simétrico de comunicação interna*: Excelentes organizações têm estruturas administrativas descentralizadas que dão autonomia aos empregados e permitem que eles participem das tomadas de decisão; 8 – *Profundo conhecimento do papel de administrador e de Relações Públicas simétricas*: Os programas de Relações Públicas excelentes são conduzidos por profissionais – pessoas que possuem um conhecimento profundo na área; são ativos participantes das associações de classe e estão em dia com a literatura profissional; 9 – *Diversidade em todos os papéis desempenhados*: O princípio do requisito variedade afirma que organizações eficazes possuem tanta diversidade quanto o ambiente. Relações Públicas excelentes incluem homens e mulheres em todos os papéis, tanto quanto profissionais de diferentes origens raciais, étnicas e culturais; 10 – *Contexto organizacional para a excelência*: Os departamentos de Relações Públicas excelentes são frutos de culturas mais participativas do que autoritárias, de pressões de ativistas no ambiente e por estruturas administrativas orgânicas ao invés de mecânicas. As organizações excelentes tendem a desenvolver estruturas organizacionais descentralizadas, que dão autonomia aos empregados e permitem-lhes participar da tomada de decisão.

Embora haja uma variedade de definições de relações públicas, a semelhança entre elas fica evidente quando se considera o estudo do relacionamento da organização com seus públicos, por meio da comunicação.

Ferrari confirma este ponto de vista ao destacar que:

Sem entrar no mérito do conteúdo das definições de Relações Públicas que forma surgindo ao longo do tempo – de autoria tanto de entidades da categoria como de pesquisadores e estudiosos da profissão -, podemos afirmar, tranqüilamente, que hoje existe um consenso em relação ao seu conceito global, cuja aceitação é unânime pela comunidade de especialistas de Comunicação, principalmente em relação a sua função básica de administradora de relacionamentos (FERRARI, 2006, p. 86).

Essas definições são complementadas pela lei Federal nº 5.377, de 11 de dezembro de 1967, que regulamenta a profissão. A atividade e o esforço deliberado, planejado e contínuo para estabelecer e manter a compreensão mútua, entre uma instituição pública ou privada e os grupos de pessoas a que esteja direta ou indiretamente ligada, constitui o objeto geral da profissão liberal ou assalariada de relações públicas.

Agora fica evidente o foco principal das relações públicas - a organização e o relacionamento com seus diversos públicos de interesse, fator imprescindível às duas áreas. Igualmente importante ao sucesso das atividades de relações públicas e do turismo/hotelaria é o fato de que ambas as áreas só progridem numa sociedade democrática, onde a vontade de todos os interessados – proprietários, funcionários e comunidade – deve ser ouvida e respeitada.

Como organização, o hotel é um negócio com produtos e mercados próprios. Uma organização de análises complexas que combina produção e venda sob o mesmo teto, onde os clientes consomem os produtos no ponto de venda.

Vários são os conceitos utilizados na definição de hotel: Para Medlik e Ingram (2002, p. 4), trata-se de “um estabelecimento que oferece hospedagem, alimentação e bebidas para os viajantes e residentes temporários e, frequentemente, refeições

e descanso, e muitas vezes outras instalações, para outros tipos de usuários”.

O hotel é uma empresa prestadora de serviços que integra o sistema de turismo, assim como os transportes e os atrativos. A gestão hoteleira necessita de visão estratégica para desempenhar suas atividades, respeitando o meio que a envolve. Petrocchi (2007, p. 2), ressaltando este papel, considera que “a empresa hoteleira é a pessoa jurídica que explora ou administra meios de hospedagem, tendo como objetivos sociais o exercício da atividade hoteleira”. Para esse autor, a hotelaria é parte do sistema de turismo e, como tal, interage com outros setores, significando que existe uma interdependência entre o hotel e demais integrantes do sistema: o hotel influencia o resultado do conjunto, e assim sofre influências das outras partes, apresenta números expressivos de geração de empregos diretos e indiretos, relação com os setores de eventos, alimentação, transportes, receptivo e outros.

Klein (1980, p. 31) define hotel como sendo uma edificação que, mediante pagamento de diárias, oferece alojamento à clientela de maneira indiscriminada. A legislação portuguesa amplia esta definição, expressa no Decreto Lei número 49.3990, onde se lê que hotel é um estabelecimento cuja finalidade é proporcionar alojamento, contra uma dada remuneração, com ou sem o fornecimento de refeições e outros serviços acessórios.

Molero (1974, p. 52) ressalta o detalhamento do conceito de hotel utilizado por França, segundo o qual hotel seria um estabelecimento comercial de alojamento classificado que oferece apartamento mobiliado ou habitação, em aluguel, pelo período de alguns dias, semana ou mês, o qual, no mais das vezes, não constitui domicílio do locador, esteja ele de passagem ou não. Pode apresentar serviço de restaurante com funcionamento durante todo o ano ou em determinado período.

No Brasil, a Embratur considera oficialmente meio de hospedagem o estabelecimento que cumpre as condições de

licenciamento previstas pelas autoridades competentes para prestação de serviços de hospedagem; que seja administrado ou explorado comercialmente por empresa, e que adote, no relacionamento com os hóspedes, contrato de hospedagem, de acordo com a legislação específica em vigor. Os meios de hospedagem deverão, minimamente, oferecer aos hóspedes alojamento para uso temporário em unidades habitacionais (UH) específicas para esta finalidade e, no limite, serviços de portaria/recepção para controle de entrada e saída, guarda de bagagem e objetos de uso pessoal; conservação, manutenção, arrumação e limpeza das áreas, instalações e equipamentos.

Evidenciadas as atividades e função de um hotel, pode-se afirmar que as relações públicas são de grande valia para o sucesso e a permanência no mercado dos empreendimentos hoteleiros uma vez que estes têm em seus hóspedes a fonte principal da manutenção de suas atividades, além de outros públicos.

## CAPÍTULO II

### PERCURSO METODOLÓGICO

#### 2.1 A pesquisa

Demonstrado o caminho teórico percorrido na realização deste trabalho, chegou o momento de explicitar a base utilizada para a escolha da metodologia empregada. Assim, objetivando evidenciar o pensamento teórico dos autores estudados, naturalmente acrescido de ideias próprias e opiniões, a pesquisa teve início com o levantamento bibliográfico, a partir do qual se realizou um planejamento global que incluiu identificação, localização e obtenção da bibliografia pertinente ao assunto, para que se pudesse apresentar um texto sistematizado a partir da literatura examinada. Foram necessárias duas etapas: a primeira, relacionada à revisão bibliográfica e, a segunda, à pesquisa de campo.

Na pesquisa bibliográfica examinou-se a literatura sobre relações públicas, turismo, hospitalidade e hotelaria, enfocando as especificidades conceituais para se compreender a abrangência desses dois campos de conhecimento.

Desta forma, este trabalho teve como método principal a pesquisa qualitativa, complementada pelo método quantitativo. Em face da natureza exploratória, descritiva e explanatória deste estudo, a pesquisa qualitativa oferece riqueza e profundidade necessárias à compreensão dos significados que estão além dos dados coletados e que, na maioria das vezes, só são percebidos e analisados por meio da pesquisa qualitativa, além do que, dada a grandiosidade do universo da pesquisa, é possível que numa pequena amostra haja a possibilidade de se examinar fenômenos de uma perspectiva mais aprofundada. Métodos qualitativos como estudos de casos, *focus groups*, entrevistas em profundidade, observações em campo etc. são os mais indicados no desenvolvimento de pesquisas em relações públicas, visto ser a pesquisa qualitativa a mais indicada por estudiosos da

área para a investigação de processos humanos complexos e em constante mudança. No caso específico deste estudo há variáveis desconhecidas que são mais facilmente identificadas ao se utilizar o método qualitativo, uma vez que o objeto da pesquisa consistiu em verificar se a organização hoteleira desenvolve atividades de relações públicas que interferem em seu cotidiano.

A pesquisa qualitativa possui pressupostos contrários ao modelo experimental, simplesmente porque o pesquisador é integrante do processo de conhecimento e interpreta os fenômenos, atribuindo-lhes significados. Assim, a acuidade inventiva do pesquisador é fundamental para captar o universo das emoções e das interpretações de seu informante. Segundo Baptista, na pesquisa qualitativa o conhecimento não se reduz a um rol de dados isolados conectados por uma teoria explicativa. Ademais, o autor destaca o papel de pesquisadores sociais que

deixam a verificação das regularidades para se dedicarem à análise dos significados que os indivíduos dão às suas ações, no espaço que constroem as suas vidas e suas relações, ou seja, à compreensão do sentido dos atos e das decisões dos atores sociais, assim como dos vínculos das ações particulares com o contexto social mais amplo em que estas se dão. Há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, entre o sujeito e o objeto, entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito (BAPTISTA, 1999, p. 35).

O propósito da pesquisa foi verificar se os hotéis da região Nordeste do Brasil desenvolvem funções e atividades de relações públicas, por quem são desenvolvidas e se há um setor responsável pela elaboração de políticas que sustentem e direcionem estas atividades. Assim, entende-se que seriam identificados pontos positivos e negativos, problemas enfrentados para o desenvolvimento das atividades, avaliação de programas existentes e, ainda, a sondagem de expectativas para implantação de novas políticas e atividades.

Para responder à hipótese e atingir os objetivos propostos, esta pesquisa levantou informações nos hotéis localizados no litoral da região Nordeste do Brasil, de acordo com a classificação proposta na amostra.

Dado o conflito existente nas formas de classificação dos hotéis, conforme já mencionado no capítulo anterior, optou-se por utilizar neste trabalho, como fonte de identificação do universo da pesquisa, o Guia Quatro Rodas, por se entender ser esta uma publicação com credibilidade no mercado editorial brasileiro, com mais de 4 décadas de existência e tiragem média de 20 mil exemplares (edição de 2010).

O Guia Quatro Rodas, Edição 2008, esclarece a seus leitores que os critérios para a seleção e inclusão de hotéis e restaurantes vêm sendo aprimorados a cada ano. Afirma ainda que não é cobrada qualquer taxa dos estabelecimentos citados e que não aceita cortesias. O Guia atualiza ao máximo seu banco de dados até a véspera do fechamento de cada edição. As notas atribuídas a cada hotel, assim como a sua posição dentro de cada categoria, são discutidas por jornalistas e editores especializados que observam e pontuam os tipos de apartamentos, área social, área de circulação, conservação, localização, estrutura, lazer e a prestação de serviços. Quanto mais alta for a categoria, mais itens para serem analisados devem existir no hotel. Exemplifica-se: num aposento observa-se e avalia-se uma variedade de itens, incluindo tamanho da TV, tipos de travesseiros, tecidos da roupa de cama. Assim, a qualidade e o conjunto permitem a atribuição de uma nota e a comparação com outros da mesma categoria. Chega-se, então, à avaliação final e à definição da categoria. No Guia, as avaliações das notas são publicadas em ordem decrescente. Ressalta-se, porém, que nas avaliações também são levadas em consideração as informações do ano anterior deixadas pelo jornalista.

## 2.2 Escolha do tema

A temática desta pesquisa se insere na extensa fronteira das atividades de relações públicas aplicadas ao turismo/hotelaria e vice-versa, o que é por demais complexo. Por isso, menos do que tentar abarcar o tema de forma exaustiva, pretendeu-se pontuar questões pertinentes ao assunto identificando, nas atividades de relações públicas e turismo/hotelaria, algumas concepções de ordem epistemológica, teórica e metodológica que pudessem favorecer a seleção de determinadas configurações da realidade mais próxima, geralmente tematizadas acriticamente, dentro de um paradigma dominante e que podem resultar em interpretações insatisfatórias, superficiais ou errôneas. São os fatores implicados nesse processo e suas especificações que permitem verificar se as verdades e comprovações produzidas pela academia interferem no processo histórico-social das relações públicas e do turismo/hotelaria, haja vista que, comumente, ocorrem atitudes rígidas de adesão e defesa total a um paradigma e conseqüente menosprezo a outros. Nesse sentido, na maioria das vezes, encontra-se nos “nichos” de mercado uma grande utilidade como passaporte para o exercício da profissão, de relações públicas, nas mais variadas atividades da sociedade, sempre que o trabalho for realizado com disciplina, eficácia e criatividade. O campo profissional das relações públicas exige uma nova abordagem conceitual que explicita a existência de conflitos no interior dos mais variados tipos de organizações. Sem que se esqueça de que os processos comunicacionais são submetidos a reiteradas pressões nacionalizadoras/globalizadoras - o que requer constante preocupação em sintonizá-los com as tendências nacional/mundiais, desprovincianizando a formação profissional, legitimando as aspirações dos jovens profissionais em galgar postos de trabalhos em organizações que encabeçam as redes nas quais estão vinculadas as organizações local/regionais.

Na era da transnacionalização das culturas, das economias e das técnicas, a maneira pela qual se efetivam as articulações entre o local/regional representa um momento necessário

no movimento da universalização/globalização. Ainda que pareça um paradoxo, a própria dinâmica do sistema mundial, ligado ao processo de globalização, torna necessária a preservação do local/regional. O local/regional representa espaço privilegiado no que diz respeito a esta diversidade. O Nordeste brasileiro é um caso particularmente interessante, pois, em que pese ser considerada região periférica do Brasil devido, principalmente, a questões econômicas, consegue inserir-se na cultura brasileira, inclusive acadêmica, transferindo seu caráter regional para o nacional e, por vezes, universal – quando se leva em conta suas tradições culturais, seu carnaval, sua música popular, seu litoral e suas cidades históricas.

A originalidade desta pesquisa justifica-se, portanto, em função da busca de marcas reveladoras de uma identidade regional capaz de caracterizar e diagnosticar as ações apropriadas para minimizar as chances de insucesso das organizações hoteleiras que se estabeleceram no Nordeste do Brasil. O entorno local/regional em que os hotéis estão situados consistiu no ponto de partida para a realização desta pesquisa.

Enfatizar os “nichos” de mercado como objeto de estudo tem sido alvo do interesse de inúmeras pesquisas, de caráter teórico e prático. Mas enquanto campo acadêmico voltado para a interdisciplinaridade, pouco se fez até agora. Os pesquisadores, em sua maioria, vêm insistindo no estudo de atividades de relações públicas, direcionando seus trabalhos para grandes centros econômicos brasileiros e suas instituições superiores de ponta, relegando ao segundo plano regiões menos desenvolvidas do país, onde estudos nesta área encontram-se praticamente inexplorados. Ainda que regionalizada, o *locus* desta pesquisa poderá ultrapassar os limites geográficos do Nordeste, uma vez que determinadas situações ali encontradas são comuns às demais regiões do país.

O enfoque deste estudo avançou na perspectiva de propor uma articulação conceitual de reforço à prática das atividades de relações públicas no campo do turismo/hotelaria para

facilitar o estabelecimento de marcos de operacionalização metodológica, permitindo vislumbrar novas abordagens, novas tendências e maior abrangência temática. Além de ganhos estruturais, entende-se que o delineamento desta pesquisa mostra-se relevante por pretender facilitar a discussão acerca da necessidade de desenvolvimento das relações públicas na área de turismo /hotelaria. Assim, as ‘atividades de relações públicas na hotelaria do Nordeste’, poderão contribuir com novos conceitos e paradigmas para a compreensão da comunicação na organização hoteleira.

## **2.3 Problema**

Constatou-se, por meio de documentos do Ministério da Educação, o aumento da quantidade de cursos de relações públicas na região Nordeste nos últimos anos. Percebeu-se, o grande número de empreendimentos hoteleiros que têm surgido na última década, na mesma região. Dessa constatação, pode-se afirmar que a área da hotelaria está cada vez mais se firmando enquanto atividade econômica organizada, valorizando a atividade turística no Brasil.

Esta pesquisa, portanto, teve como propósito indagar, verificar e responder se as atividades de relações públicas estão sendo desenvolvidas na rede hoteleira do Nordeste brasileiro.

## **2.4 Hipótese**

O mercado turístico/hoteleiro da região Nordeste do Brasil pode ser um espaço de atuação do profissional de relações públicas a partir da implementação e conhecimento dessas atividades por parte dos gestores de turismo/hotelaria.

## **2.5 Objetivos**

### **2.5.1 Objetivo geral**

Identificar, analisar e avaliar se as atividades de relações públicas estão acontecendo nos hotéis da região Nordeste do

Brasil e, conseqüentemente, instituir procedimentos para a proposição de uma articulação conceitual entre estas áreas, que reforce a sua prática e facilite o estabelecimento de marcos de operacionalização metodológica, resultando em abertura do mercado de trabalho.

### **2.5.2 Objetivos específicos.**

- Diagnosticar dúvidas e deficiências temáticas sobre relações públicas em relação ao turismo/ hotelaria e vice-versa.
- Elaborar procedimentos que colaborem para a eficiência e a eficácia das atividades de relações públicas no mercado turístico/hoteleiro.
- Identificar se os empreendimentos hoteleiros da região Nordeste possuem em seus quadros de funcionários profissionais de relações públicas.
- Diagnosticar, nos hotéis estudados, os programas de relacionamento com os diversos públicos e quem os executa.

### **2.6 Seleção de Fontes.**

Definido o tema, realizou-se o levantamento bibliográfico (bibliotecas da Universidade Federal do Maranhão e da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo e livrarias de São Paulo) identificando, na bibliografia disponível, o material que serviria de suporte ao estudo pretendido. O produto desta identificação foi uma lista, o mais completa possível, de documentos representativos para a investigação.

Não se perdeu de vista que a primeira fonte de indicação da bibliografia pertinente ao tema escolhido é o orientador. Ademais, recorreu-se a fontes bibliográficas secundárias como portais, índices com resumo, resumos de teses e dissertações, catálogos de bibliotecas, catálogos de editoras, sites oficiais etc..

Por fim, a seleção dos hotéis onde se realizou a pesquisa de campo.

## **2.7 Leitura e transcrição de dados**

Utilizou-se, no caso, um fichamento eletrônico, onde foram armazenadas as informações em arquivos, com possibilidade de ampliar, corrigir, ordenar, remover ou substituir as anotações.

## **2.8 Alguns pressupostos metodológicos**

O delineamento do estudo proposto necessita, portanto, de uma visão mais holística do processo de pesquisa social, para que ele possa incluir a definição e a revisão de um problema, sua teorização, coleta e análise dos dados e a apresentação dos resultados. Do ponto de vista deste estudo a pesquisa foi de caráter descritivo-exploratória utilizando-se métodos qualitativos com a finalidade de demonstrar o campo do turismo/hotelaria e de conhecer a realidade, sem nela interferir para modificá-la.

Levou-se em conta o objetivo da entrevista em profundidade, que consiste na interpretação e compreensão do comportamento, das atitudes e dos padrões humanos do entrevistado. As entrevistas foram realizadas pessoalmente pelo investigador, como meio de garantir que as questões fossem respondidas em sua complexidade e que tivessem o caráter de uma conversa com objetivos determinados, respeitando a maneira como os entrevistados estruturaram suas respostas. O entrevistador procurou aplicar a técnica de ouvir, não emitindo opiniões.

## **2.9 Universo.**

O universo da pesquisa foi constituído por 3000 empreendimentos hoteleiros da região Nordeste do Brasil.

## 2.10 Constituição da amostra

A amostra seria representada por 02 hotéis por Estado com a possibilidade de ser ultrapassada, conforme as circunstâncias dos Estados da região localizados na área litorânea, a partir dos critérios de muito confortável, médio conforto e confortável. O exemplo a seguir ilustra o critério da amostragem:

- Estado de Alagoas
- Jatiúca Hotéis e Resorts – muito confortável
- Hotel Meliá Maceió – médio conforto
- Ponta Verde Praia Hotel – confortável

## 2.11 Técnica amostral

Probabilística por capital dos Estados do Nordeste que estejam localizadas no litoral, exceção feita ao estado do Piauí, onde a pesquisa foi realizada em Luiz Correia, única cidade litorânea do Estado que atendia o universo amostral, vizinha à cidade de Parnaíba. Registra-se que foram feitas 05 tentativas para se chegar à cidade. Três vezes através de São Luis, Maranhão, duas vezes via Teresina, capital do estado. Em todos os casos não foi possível o acesso em função das chuvas que ocasionaram a interdição das estradas.

Ficou estabelecida a entrevista de um funcionário do quadro gestor do hotel, ou seja, um setor de comunicação. Na impossibilidade de existência desse setor optava-se por uma atividade afim, como os setores de eventos e/ou marketing.

Quanto ao estabelecimento hoteleiro, a seleção ocorreu por meio de sorteio, desde que estivesse localizado na capital litorânea e cumprisse as exigências propostas na amostra. Na hipótese de recusa do estabelecimento em responder a pesquisa, o mesmo não seria substituído. Ressalte-se, porém, que não

houve qualquer recusa e que em todas as cidades foram ultrapassados os números de hotéis pesquisados.

No pré-teste identificou-se que seria necessário um dia para a realização de cada uma das pesquisas sendo, portanto, estipulados 03 dias em cada capital. A ideia foi de realizar a pesquisa em baixa temporada, uma vez que a alta temporada acarretaria nos hotéis uma lotação de quase cem por cento, o que dificultaria a disponibilidade de um funcionário para responder à pesquisa. Assim, as visitas aos hotéis ocorreram em 2008, conforme o seguinte cronograma:

- Primeira quinzena de abril – Ceará, Maranhão e Piauí.
- Primeira quinzena de maio – Pernambuco, Paraíba e Rio Grande do Norte.
- Primeira quinzena de junho – Bahia, Sergipe e Alagoas.

## 2.12 Elaboração do instrumento da pesquisa

A metodologia utilizada para esta coleta inicial foi a entrevista em profundidade, individual ou em grupo, de natureza semiestruturada, como forma de direcionar e de ampliar as perspectivas de novos estudos no âmbito desta pesquisa. Assim, entendeu-se que o instrumento mais adequado seria um protocolo previamente estabelecido, com possibilidade de inclusão de novas informações. O conteúdo do protocolo foi elaborado a partir das funções e atividades de relações públicas constantes na segunda parte do instrumento. A primeira parte foi reservada para a identificação do estabelecimento hoteleiro.

## 2.13 Pré-teste

Produzido o protocolo, foi submetido à revisão e aprovação do orientador. O pré-teste foi utilizado para averiguar aspectos das entrevistas que incluíam repetição e ambigüidades de questões, tempo gasto em cada entrevista, ordem de apresentação e quantidade de perguntas, necessidade ou

não de maiores explicações sobre cada questão. O pré-teste serviu também para verificar parâmetros de confiabilidade, validade e operacionalidade. Buscou-se atentar para questões éticas e operacionais. Sua realização ocorreu em abril de 2007, nas cidades do Recife e Salvador, em dois hotéis de cada cidade. Após a análise, efetuaram-se as correções necessárias.

## **2.14 Análise dos dados**

As entrevistas foram realizadas com funcionários dos departamentos de marketing e de eventos e com gerentes, uma vez que os hotéis da amostra, em sua totalidade, não possuíam departamentos de comunicação. Os entrevistados tinham formação em nível superior, em áreas como administração, turismo, hotelaria, psicologia, relações públicas. Identificou-se que os hotéis pesquisados possuem em média 200 funcionários distribuídos em três turnos. Sempre localizados no litoral, estão, geralmente, dispostos um ao lado do outro. Em se tratando da classificação dos hotéis, os entrevistados afirmaram que continuam usando as classificações antigas. Esta afirmação vem acompanhada sempre da justificativa de que o importante é oferecer ao hóspede qualidade, sobretudo com base no ISO 9001/2000 e ISO 14001, e de que, no momento, a preocupação maior consiste em participar dos programas de qualidade.



# CAPÍTULO III

## RELACIONAMENTOS ESTRATÉGICOS/ RELAÇÕES PÚBLICAS

### 3.1 Funções e atividades de relações públicas

A ênfase deste capítulo recai sobre as funções e atividades das relações públicas e seu valor na sociedade e na organização. Não se trata de um aprofundamento no estudo da sociedade e das organizações, mas da identificação do papel que as organizações ocupam dentro dela e sua relação com os públicos que interferem em sua existência.

Estudiosos têm buscado, ao longo do tempo, entender como funcionam as organizações com base nas teorias da administração, desde a publicação da obra *Princípios da administração científica*, de Frederic Taylor, em 1911. Nos últimos anos os estudos de Garre Morgan (1996) sobre *Imagens da Organização* têm merecido a atenção por apresentar, de forma simples e de fácil compreensão, a organização moderna, explicada por meio de metáforas.

A complexidade da sociedade e das organizações, suas perspectivas e suas características podem ser percebidas em Morin (2007, p. 46), quando analisa mundo moderno. Para ele, o mundo atual não pode ser concebido como um sistema organizado, racional, posto que é um caos, uma vertigem em movimento, o que o torna de difícil compreensão. A percepção de Morin assemelha-se à de Ortega y Gasset, ao declarar: “não sabemos o que passa. E é isso que se passa”. Esta dificuldade de entender o mundo é também angustiante, pois quanto mais se sente a pressão do mundo sobre nós menos somos capazes de entendê-lo e de nele atuar.

Ademais, deve-se dizer que o mundo encontra-se, ao mesmo tempo, cada vez mais uno e mais particularizado, como que cortado em pedaços. Uno no sentido de que cada parte do mundo faz parte cada vez mais do mundo em sua globalidade,

enquanto o mundo em sua globalidade encontra-se inserido em cada parte. Este paradoxo é válido também para os indivíduos. Tome-se como exemplo um europeu médio: pela manhã, liga seu aparelho de rádio japonês, toma café da América Latina, veste uma camisa de algodão da Índia, uma calça de lã da Austrália em cujo bolso põe uma carteira de réptil africano; em seu apartamento tem uma garrafa de rum da Martinica, tequila mexicana, saquê e, talvez, cachaça brasileira. Este europeu escuta sinfonia alemã regida por um maestro coreano ou japonês. Na contramão dessa lógica, sabe-se que nas misérias das favelas africanas, asiáticas e latinoamericanas há, também, a presença do mercado mundial, considerando que é o mercado que afeta o custo do cacau, do açúcar, do café.

A visão do mundo contemporâneo formado por frações separadas e, ao mesmo tempo, unificado, suas rupturas, suas inovações e as rápidas mudanças que acontecem é percebida por Srour (1998, p. 325), ao afirmar que “o mundo contemporâneo está vivendo extraordinárias rupturas de forma insensível”. Ele ainda destaca que a soma de inovações tecnológicas, o florescimento de modos novos de convivência social, as comunicações instantâneas ou em tempo real, a velocidade dos transportes, a superação incessante das fronteiras do conhecimento científico, a economia do saber, ou ‘quaternária’, a consolidação do terceiro setor, o fortalecimento ímpar da sociedade civil estão redesenhando os espaços sociais. Ao examinar as transformações que ocorrem no cenário mundial, Srour alerta para o fato de que

todas essas transformações, no entanto, não resultam de algum voluntarismo altruísta. Decorreram das inúmeras pressões que a cidadania organizada exerceu no cotidiano das empresas e das ruas. E o processo de intervenção política da sociedade civil veio testando as suas forças e veio redefinindo as relações capitalistas desde o período entre as duas guerras mundiais (SROUR, 1998, p. 20).

Encontrar-se ainda no mesmo autor a ideia de que o novo desenho conjuga leis de mercado e planejamento indicativo do Estado, faculta parceria entre Estado e sociedade, amarra as ações das organizações a pautas morais de caráter social, facilita o acesso da população aos benefícios gerados pelas inovações tecnológicas, distingue as organizações estatais das organizações públicas (não-governamentais) no atendimento às necessidades de consumo coletivo e amplia, por fim, o espaço público, fazendo com que o interesse comum readquira sua natureza primordial de controle exercido pelos cidadãos sobre a coisa pública (*respublica*).

Entender o funcionamento da sociedade atual e, na medida do possível, identificar a intervenção do homem em benefício da vida planetária e, particularmente, da vida humana, tem sido o grande desafio de estudiosos da atualidade.

Morin professa sua crença na humanidade e na capacidade do indivíduo em manter-se uno e múltiplo na unidade, ao afirmar:

a chegada do novo milênio não o afastou do compromisso com a transformação: o futuro povoa o imaginário dos homens e cobra projeções que revelam, no mínimo, preocupações legítimas com o bem estar das gerações do amanhã. Sofre-se no presente a antecipação do devir (MORIN, 2007, p. 17).

Ele lembra que a humanidade experimenta hoje a decadência de um tipo de ideia de futuro, cabendo, portanto, a necessidade de se construir uma nova concepção de porvir passível de acolher uma confluência de sonhos. O amanhã é como um rio que corre desde sempre na mente de cada ser banhado pelo sol da igualdade.

Assim, entende-se que a verdade científica não é a única que alimenta o homem: a religião, a arte, os mitos povoam a humanidade. Morin conclui, por fim, que “não há humanidade

sem imaginário.” Para resolver os problemas de sua existência o homem busca, na felicidade, a solução, desprendendo produtivamente sua energia e sua inteligência, o que aumenta sua participação no contexto social.

A visão de um mundo não apenas tecnicista, mas povoado de paradigmas, pode ser detectada em Buber (2004, p. 72), quando alerta que o homem vive num mundo povoado de duplicidades: “o mundo é duplo para o homem, pois sua atitude é dupla”. Ele percebe o ser em torno de si, as coisas simplesmente e os entes como coisas; ele percebe o acontecimento ao seu redor, os fatos simplesmente e as ações enquanto fatos, coisas compostas de qualidades, fatos compostos de momentos, coisas inseridas numa rede espacial, e fatos numa rede temporal, coisas e fatos limitados por outras coisas e fatos mensuráveis e comparáveis entre si, um mundo bem ordenado e um mundo separado. Este mundo inspira confiança, até o limite da sua densidade e duração, numa estrutura que pode ser abrangida pela vista, ele pode ser sempre retomado, repetido com olhos fechados e experienciado com olhos abertos; ele está aí colado ao indivíduo, ao mínimo de consentimento que lhe for dado.

Neste novo cenário a atitude das pessoas é considerada uma das maiores forças deste século, uma vez que são essas atitudes que determinam o que ocorre no interior de uma organização. Esse clima de constantes mudanças é o espaço ideal para a atuação do profissional de relações públicas, pois, cabe a elas identificar como agem os grupos por meio de elementos que agregam psicologia, política, economia, cultura etc. Assim, sob vários aspectos, a sociedade moderna se organiza e se dinamiza por meio das relações entre organização/indivíduos e organização/organização. No mundo cada vez mais complexo, particularmente nas grandes cidades, exige-se interação com diversos tipos de organização, desde indústrias, bancos, Estado, supermercados etc.

Dias confirma esta visão, ao afirmar que:

Na vida contemporânea, uma parte substancial de nossas atividades econômicas de trabalho, políticas, sociais, culturais tem lugar em organizações das quais somos membros, clientes, contribuintes, espectadores, defensores, vítimas etc. embora a sociedade atual seja uma sociedade de classes, tem também sentido afirmar que –sem prejuízo da afirmação anterior - é uma sociedade de organizações. Estas têm propósitos bem diversos, reúnem interesses variados – às vezes, conflitivos – de seus membros têm uma vida intensa e a elas dedicamos partes crescentes de nossa existência (DIAS, 2003, p. 25).

As transformações por que passa a sociedade e a ruptura que transfigura a contemporaneidade criam novos cenários e formas de atuação das organizações. Estudiosos da psicologia visualizam as organizações como verdadeiros campos de batalha, onde as contradições estão espalhadas por todos os lados. As mudanças que ocorrem sistematicamente nos ambientes organizacionais obrigam, de certa forma, as organizações a quebrarem modelos autocráticos e totalmente hierarquizados. Assim, as organizações são obrigadas a estabelecer relações democráticas com os diversos níveis de trabalhadores, ocasionando situações de conflito.

Srouf lança luz sobre este panorama nas organizações ao destacar que as relações que as estruturam são relações que abrangem e conectam coletividades; operam no plano público e impessoal, focalizam as atenções das ciências sociais, distinguem-se pela formalidade de seu caráter, e não se confundem com as relações interpessoais, dada sua natureza ‘associativa’, mediada pela existência dos meios de produção.

As organizações formam assim um espaço em que agentes sociais, munidos de instrumentos de trabalho, processam matérias-primas e as transformam em produtos finais. Por serem fenômenos sociológicos, as organizações são

singularidades históricas e se inscrevem num plano institucional (SROUR, 1998, p. 109).

Em razão da necessidade de se adequarem à nova ordem mundial as organizações têm adotado outro posicionamento perante a sociedade conscientes de que, além da importância de sua imagem institucional, fazem parte de um cenário onde a responsabilidade pelo bem-estar social é-lhes atribuída por seus grupos de relacionamento e por toda a sociedade.

Ianhez (2006, p. 186) enfatiza as atribuições da organização quando afirma que “hoje as organizações já estão sendo julgadas e consideradas pelo público não apenas por suas performances em vendas, lucros e produtividade, mas pelas contribuições à sociedade, pelos compromissos que têm com o bem comum”. O autor também explica que estarão destacadas nessas contribuições as atuações na área de bem-estar da sociedade, e não apenas a benemerência. Esta área exigirá cada vez menos das empresas pela concentração das ações governamentais, em todo o mundo, nas áreas de educação, saúde, saneamento básico, amparo à infância e à velhice. O destaque da atuação da empresa estará focado em sua contribuição para a qualidade de vida nas comunidades e nações onde atua; nas políticas e práticas ambientais; políticas e práticas de relações com os funcionários; defesa de valores e princípios éticos. A sociedade cobrará das organizações, não importando o seu tipo, um forte senso de justiça e ligação, com base na fraternidade entre as pessoas, na consciência de que o bem maior consiste na vida do ser humano, em seus sentimentos, e não nos bens materiais.

### **3.2 Relacionamento organização-público**

O relacionamento entre a organização e seus públicos resulta de um conjunto de técnicas científicas fundamentado no conhecimento adequado da organização e dos grupos a ela ligados. Por ser o relacionamento entre a organização e seus públicos essencial ao desenvolvimento das atividades de relações públicas, considera-se importante compreender como se proces-

sam as relações. Buber anuncia que seu princípio fundamental é a reciprocidade:

Relação é reciprocidade. Meu tu atua sobre mim assim como eu atuo sobre ele. Nossos alunos nos formam, nossas obras nos edificam. O mau se torna revelador no momento em que a palavra-princípio sagrada o atinge. Quanto aprendemos com as crianças e com os animais! Nós vivemos no fluxo torrencial da reciprocidade universal, irremediavelmente encerrados nela (BUBER, 2004, p. 63).

A ontologia da relação proposta por Buber na obra *Eu e Tu* apresenta também uma descrição fenomenológica da atitude do homem no mundo. A busca do conceito de relação não está baseada em conceitos abstratos e se revela por meio das experiências humanas. Assim, a relação passa a ser vista como a manifestação em que a palavra é portadora do ser, e lugar onde o ser se instaura enquanto revelação. Entende-se, assim, que o ponto primordial da relação é o diálogo.

Buber, professa:

Pode-se supor que as relações e os conceitos, e também a representação de pessoas e coisas se desligaram dos eventos de relações e de estados de relação. As impressões e as emoções elementares, que despertaram o espírito do “homem natural”, são derivadas de fenômenos de relação, pela vivência de um face-a-face, por estados de relação, pela vida na reciprocidade. Ele não pensa na lua que vê todas as noites, até o dia em que, no sono ou na vigília, ela se dirige para ele em pessoa e se aproxima dele, enfeitiça-o com gestos ou lhe proporciona algo, ao tocá-lo agradável ou desagradável. O que ele conserva desse fato não é a imagem ótica de um disco ambulante e nem a imagem de um ser demoníaco que, de algum modo, lhe pertencesse, mas

primeiramente a imagem dinâmica, a imagem excitante daquela força lunar irradiante que perpassa o corpo. A imagem pessoal da lua e de sua força atuante se definirá somente aos poucos. Somente então a lembrança daquilo que ele recebeu de um modo inconsciente, noite após noites, começa a reavivar, permitindo-lhe apresentar e objetivar o autor e o portador daquela ação. Somente agora o Tu, originalmente inexperienciável, só agora recebido, torna-se um Ele ou Ela (BUBER, 2004, p.64).

A questão da reciprocidade é demonstrada em Buber (2004, p.69) ao verificar que o homem, mesmo no estágio primitivo da vida, busca incessantemente relacionar-se. O instinto de relação é primordial e a criança, mesmo na fase pré-verbal, encontra a maneira de experimentar tudo o que lhe será apresentado. A originalidade da aspiração de relação já aparece claramente desde o estado mais precoce. Antes de poder perceber o mundo ao seu redor, os tímidos olhares acompanhados de suaves e pequeninas mãos que gesticulam à procura, no espaço obscuro, de algo indefinido e vazio. Estes olhares, na verdade, depois de minuciosas tentativas, vão se fixar em um arabesco vermelho de um tapete qualquer e dele não se desprenderão até que a essência do vermelho se lhes tenha revelado. Estes movimentos em contato com um ursinho de pelúcia assumirão uma força sensível e precisa e tomarão conhecimento, de modo carinhoso e inesquecível, de um corpo completo. Muitos movimentos ou reflexos são instrumentos indispensáveis à pessoa na construção do seu mundo. Nessa perspectiva, Buber, (2005, p. 78) especifica como se comporta o homem no grupo ao qual pertence:

À medida que as experiências constitutivas do aprendizado social se repetem se acumulam, os traços que deixam cada uma delas se sobrepõem se combinam, se reforçam, interiorizando-se cada vez mais profundamente, transformando-se em disposições gerais, isto é, a

repetição de uma situação diante da qual aprendemos a distinguir um comportamento legítimo de outros ilegítimos (socialmente reprováveis). Temos uma tendência, sem necessitarmos de uma orquestração consciente das vantagens e desvantagens sociais de cada comportamento possível, a agir de forma a reproduzir a ordem social, de acordo com as disposições interiorizadas.

A relação do homem com as instituições constitui a sua 'vida pública' a qual deve ser separada da vida 'particular', embora devam caminhar juntas, de maneira que nesse encontro o homem se identifique.

A delimitação entre vida pública e vida privada está, no entanto, ameaçada em função de sentimentos que se instalam, muitas vezes, nas mais sólidas instituições. Buber (2004, p.79) salienta que as instituições são o 'fora', onde se está para toda sorte de finalidades, onde se trabalha se faz negócios, se exerce influência, se faz empreendimentos, concorrências, onde se organiza, administra, exerce uma função, se prega: é a estrutura mais ou menos ordenada e aproximadamente correta na qual se desenvolve, com o concurso múltiplo de seus membros, o curso dos acontecimentos. Para esse autor, os sentimentos são o 'dentro', onde se vive e se descansa das instituições. Aí o espectro das emoções vibra diante do olhar interessado; aí o homem usufrui sua ternura, seu ódio, seu prazer e sua dor, quando esta não é muito violenta. Aí então ele se sente em casa, se estira na cadeira de balanço.

A idéia do Eu e Tu, segundo Buber (2004, p. 73), torna-se uma verdade fundamental do mundo humano, onde o Tu significa o 'homem' e o Isso, aquilo que pode ser ordenado, o que pode ser mexido, manipulado. O mundo do Isso é coerente no espaço e no tempo. O mundo do Tu não tem coerência nem no espaço, nem no tempo. Cada Tu, após o término do evento da relação *deve*, necessariamente, transformar-se em Isso. Cada Isso pode, se entrar no evento da relação, tornar-se um Tu. Estes

são os dois privilégios fundamentais do mundo do Isso. Eles impelem o homem a considerar o mundo do Isso como o mundo no qual se deve viver, no qual se pode viver, o mundo que oferece toda espécie de atrações e estímulos de atividades e conhecimentos. E com toda a seriedade da verdade, proclama-se: o homem não pode viver sem o Isso, mas aquele que vive somente com o Isso não é homem!

A complexidade em abordar as questões das relações inter e/ou intrapessoais não se restringe aos estudos da filosofia. Essa dificuldade é também objeto de análise nas áreas da sociologia, administração, psicologia, comunicação etc. A tônica deste trabalho reside na importância das relações entre as pessoas e os grupos às quais elas pertencem, a saber, as relações sociais.

Em Andrade (1996, p. 103) encontra-se a definição das relações humanas como sendo a disciplina que aspira descobrir princípios de interação humana para alcançar mútua compreensão, respeito e cooperação. São relações funcionais, intragrupais, diretas, face a face, associadoras e éticas: podem ser abertas ou cerradas. Cabe notar que se a origem é o homem e, por conseguinte, sua meta, não só devem ser funcionais, como também profundas e dignas. É dentro dos grupos primários onde acontece sua máxima expressão.

As relações que envolvem as pessoas também causam as divergências conhecidas como conflitos que, numa organização, precisam ser identificados e resolvidos o quanto antes para evitar danos a todos. Os conflitos fazem parte da vida das organizações, pois a divergência entre uma ou mais partes, ou entre duas ou mais posições está sempre presente no momento de definir sobre o melhor caminho para atingir as metas organizacionais. Nas organizações os conflitos acontecem entre indivíduos, entre indivíduos e grupos, entre grupos e entre organizações. Ainda que não seja objeto desta pesquisa, vale registrar os tipos de conflitos que podem atingir e influenciar o desenvolvimento de uma organização.

O conflito interno é aquele que ocorre quando o indivíduo está dividido entre posições opostas ou quando há dois caminhos a serem percorridos para atingir uma meta; quando o indivíduo está envolvido em situações nas quais seu senso de valor entra em choque com a proposta da organização. Segundo alguns estudiosos, este tipo de conflito apresenta duas facetas: na primeira, pode assumir dimensões alarmantes ao causar doenças; na segunda, pode instigar novas idéias, estimulando a inovação na resolução de problemas, sendo benéficos para a organização.

Os conflitos entre indivíduos nas organizações são considerados o resultado das diferenças de personalidades e ocorrem no desenvolvimento das funções organizacionais quando os indivíduos competem entre si. Conflito entre indivíduos e grupos ocorre quando o indivíduo não concorda com as normas do grupo ou com a cultura da organização. Conflito entre grupos geralmente acontecem devido à competição por recursos ou aos diferentes estilos gerenciais dos setores. Os conflitos entre as organizações acontecem em função da competição para conquista do consumidor. Geralmente estes conflitos são regulamentados pelo governo e órgãos especializados por meio de normas e leis.

Os conflitos organizacionais advêm de várias fontes potenciais que Montana e Charnov (1998, p. 325) classificam de: “(1) diferença de metas; (2) competição pelos recursos; (3) falta de comunicação e da má interpretação da informação; (4) divergências sobre os padrões de desempenho e (5) incongruências a estrutura organizacional”. Os autores demonstram no quadro que segue as estratégias para gerenciamento dos conflitos de grupos:

<b>Estratégias</b>	<b>Base Relacional</b>	<b>Pontos Fortes</b>	<b>Pontos Fracos</b>
Abstenção	Os gerentes evitam tratar do problema, muitas vezes acreditando que assim o problema simplesmente “desapareça”.	Evita que os gerentes percam tempo com problemas que podem se resolver por conta própria.	Não trata das causas, faz com que os gerentes ignorem assuntos que são vitais para a organização.
Abrandamento	Os gerentes desejam enfatizar a harmonia na organização.	Harmonia dos relacionamentos; paz superficial entre os trabalhadores.	Não trata das causas verdadeiras; muitas vezes cria apenas a ilusão de resolução do problema.
Dominação ou Intervenção de Poder	Os gerentes desejam resolver o conflito rapidamente e manter a estruturas de poder existente.	O conflito é resolvido de maneira mais rápida.	Não trata das causas verdadeiras; o conflito pode não ser resolvido; desenvolvimento de sentimentos ruins entre a chefia e seus funcionários.
Acordo ou Concessão Mútua	Os gerentes desejam satisfazer pelo menos parcialmente a posição de cada parte.	Cada parte recebe alguma coisa – todos “ganham”	Não trata das causas verdadeiras; não satisfaz nenhuma parte.
Confronto	Os gerentes desejam chegar na “raiz” do conflito.	A administração trata das causas do conflito e chega a uma solução funcional que força todos os envolvidos a conciliarem suas exigências.	Se não for gerenciado adequadamente criará sentimentos ruins; corre-se o risco de os gerentes se envolverem demais com as raízes do problema e nunca resolverem.

Quadro 2 – Resolução de conflitos.

Fonte: MONTANA e CHARNOV (1998, p. 332).

Nenhuma organização está livre de conflitos, uma vez que todas tanto são atingidas como podem se beneficiar com eles. Os desdobramentos dependem do gerenciamento e das habilidades dos gerentes e do compromisso da organização na administração dos conflitos, e da metodologia dos relacionamentos. Os relacionamentos das organizações com seus públicos refletirão positiva ou negativamente nas resoluções dos conflitos.

Encontra-se em França (2006, p.6) a base para o relacionamento entre a organização e seus públicos: “com feito, relacionamento indica sempre reciprocidade, interdependência, troca e busca de vantagens comuns. É fundamental para qualquer organização, tanto sob o enfoque mercadológico quanto corporativo. Relações Públicas atuam de forma mais ampla e profunda do que o marketing de relacionamento”. É próprio do relacionamento estabelecer a compreensão mútua entre as organizações e sua rede de públicos com o objetivo final de conquistar a sua credibilidade. Ferreira traz as seguintes definições:

1. Ato ou efeito de relacionar (se).
2. Capacidade, em maior ou menor grau, de relacionar-se, conviver ou comunicar-se com os seus

semelhantes. É pessoa de relacionamento difícil. 3. Bras. Ligação de amizade, afetiva, profissional, etc. condicionada por uma série de atitudes recíprocas; relação (FERREIRA, 1999, p. 1735).

Marchiori (2004, p. 89) ressalta a responsabilidade das relações públicas nas mudanças que ocorrem nas organizações, ao discorrer que em um processo de mudança é fundamental a definição da forma de socialização dos indivíduos, principalmente considerando-se os conflitos que estarão naturalmente surgindo em virtude do contexto vivenciado pela organização, os quais devem ser trabalhados na efetividade desse processo. Afinal, ninguém deseja uma mudança sem continuidade.

Portanto, precisamos trabalhar na essência, no fundamento das relações, para que as pessoas possam envolver-se com a mudança proposta. Consideramos que o conjunto de ações em termos de estrutura e pessoas é que proporciona um dos grandes meios para atingir a mudança. O plano a ser criado deve atentar para o delineamento das várias e diferentes influências e orientações que ocorrem nas organizações e como esses fatores provocam impacto na interpretação destes eventos (MARCHIORI, 2004, p. 89).

Grunig (2003), apud Ferrari (2006, p.87), evidencia a eficácia dos relacionamentos harmoniosos entre organizações e públicos, explicando que as organizações são eficazes quando definem e alcançam objetivos importantes para ela e para seus públicos estratégicos: “neste sentido, as relações públicas podem contribuir com resultados mensuráveis enquanto gerenciam a construção de relacionamentos com os públicos que afetam ou são afetados pelas ações organizacionais”. Tal relacionamento está baseado no vínculo e no comprometimento com que ambos, organização e públicos, compactuam diante de uma situação de escolhas múltiplas ou de impasse.

No cenário atual, onde estão inseridas as organizações, percebe-se o poder dos grupos sobre elas, quando se questionam sua legitimidade, sua missão ou sua atuação. Nesse momento caberá às relações públicas a tarefa de formar e informar estes grupos, e ao profissional de relações públicas, de fundamentar o relacionamento estratégico, contribuindo para que a organização renove, sempre que necessário, suas políticas e seu desempenho de acordo com as tendências emergentes.

Este novo relacionamento, públicos/organização, é evidenciado em Fortes (2003, p. 82), na assertiva de que os atuais grupos de relacionamento das organizações passaram a se comportar como se fossem os ‘novos proprietários’ da empresa, incluindo aqui, além dos donos da companhia, investidores institucionais e individuais, credores, todos os indivíduos e grupos de interesse que exercem pressões sobre os procedimentos estratégicos das corporações e que estão passíveis de serem afetados pelas decisões do comando das organizações, de diversas maneiras.

Entende-se por função de relações públicas as políticas e estratégias elaboradas para atender aos anseios da organização e de suas relações com seus públicos de interesse. Segundo Falconi, se todos os grupos de públicos estratégicos de uma organização forem cuidadosamente mapeados de acordo com cada objetivo específico,

é muito provável que a função de relações públicas (ou comunicação, assuntos públicos, relações externas, institucionais etc.) saia reforçada em importância na estrutura organizacional, assumindo a responsabilidade dos relacionamentos organizacionais com os públicos estratégicos (2006, p. 43).

### 3.3 Organizações e seus públicos

Na sociedade democrática as organizações se estruturam num ambiente composto por grupos distintos, didaticamente

denominados públicos, que interferem direta ou indiretamente em sua eficácia. Esses grupos podem aprovar ou oporem-se às metas organizacionais, influenciando a missão das organizações.

Embora o objetivo deste trabalho não tenha sido um estudo mais aprofundado sobre as discussões acerca do conceito de públicos convém, no entanto, delimitar o caminho percorrido na realização desta pesquisa para identificação dos públicos de uma organização.

Registra-se, inicialmente, a classificação de Fortes (2003, p. 70) que considera público o ponto crucial para as relações públicas. Sua classificação decorre dos níveis de contigüidade espacial e de relacionamento empresa/grupo e grupo/empresa. O grau de aproximação é o somatório do trato financeiro e social, da conformação jurídica, do objetivo do negócio para o sucesso dos grupos atraídos, e da maior ou menor interferência nos destinos da organização.

Após analisar os estudos de autores brasileiros e internacionais, França (2002, p. 70) apresenta uma proposta de classificação de públicos, em cuja síntese se lê:

Públicos essenciais: são os grupos de pessoas necessárias para a constituição e sobrevivência da organização. Públicos não essenciais: pela sua importância, esses grupos contribuem para a projeção da empresa e para a manutenção de vários serviços. Não estão diretamente ligados aos fatores produtivos da organização. Não executam atividades-fim da organização, executam as atividades-meio. Públicos concorrentes: são grupos que competem em qualidade, durabilidade, preço, inovação e atendimentos, isto é, representam qualquer organização que ofereçam no mercado os mesmos produtos ou serviços. Públicos internacionais: importantes para organizações que atuam no mercado internacional. É um dos mais importantes

para tais organizações, principalmente quando pesquisam concorrentes que possam vir afetá-las (FRANÇA, 2002, p. 70)

Para Oliveira e Nader (2006, p. 102) “cada organização tem seus públicos específicos, estratégicos, alvo, hoje denominados *stakeholders*”. São grupos, pessoas, entidades, instituições, movimentos com algum tipo de relação com as organizações, seja por pertencerem a ela, ou por haver nesta relação interesses mútuos ou, ainda, por afetarem ou serem afetados direta ou indiretamente por suas atividades, mas sempre gerando e demandando expectativas. É o suficiente para que passem a exercer algum tipo de influência nas decisões, estratégias, formas de gestão e atuação das organizações.

Assim, entende-se que as relações públicas são a administração estratégica dos relacionamentos existentes entre uma organização e seus públicos com fins de harmonia e equilíbrio de interesses. Uma tarefa nada simples, uma vez que os conflitos, as controvérsias e os interesses divergem de grupo para grupo.

A classificação de público para a qual se volta esta pesquisa é a que considera público como grupos de interesse para a organização. Sua classificação em interno, externo e misto é necessária para definir os instrumentos de comunicação mais adequados para atingir os objetivos das relações públicas.

### **3.4 A importância das relações públicas na sociedade organizacional**

Para realizar e manter as atividades exigidas pelas organizações, a comunicação exerce papel fundamental, uma vez que é por meio dela que a missão da organização torna-se conhecida e compartilhada por todos. O equilíbrio comunicacional e o fluxo correto das informações entre as partes que formam a organização resultarão num processo eficiente e eficaz. Percebe-se, assim, que as relações públicas ao longo do seu desenvolvimento têm direcionado seu foco para harmoni-

zar a comunicação nas organizações, tornado-se imprescindível à sobrevivência da organização na sociedade globalizada.

Em Martins (2003, p. 38), percebe-se o valor atribuído às relações públicas dentro do novo perfil de comunicação. Esse autor esclarece que “as novas tecnologias trazem contribuições que são refletidas especialmente na maneira de comunicar e delineiam um novo perfil para a própria comunicação”. A comunicação reconhece a finalidade de ações de relações públicas para construir relacionamentos com públicos estratégicos e para desenvolver uma comunicação global que seja compatível com este universo globalizado. Tem-se uma demanda cujo sentido é muito mais amplo do que a ideia simplista de uma sociedade de consumo. Hoje, a sociedade é composta por públicos estratégicos que irão se manifestar em resposta ao nível e à qualidade da comunicação que os atingem.

Lesly (1995, p. 2), ressaltando a necessidade das relações públicas na sociedade contemporânea, considera que:

Relações Públicas é um fenômeno e uma necessidade dos nossos tempos. Foi criada pelas forças que aumentaram o ritmo do mundo, colocando as pessoas em muitos grupos diversificados, todos buscando objetivos diferentes, mas, no entanto, todas precisando trabalhar juntas no sentido de obter vantagens e progresso comuns (LESLY, 1995, p. 2).

Desta forma, a crescente complexidade da civilização tem gerado problemas que não eram sequer imaginados quando as classificações sociais, econômicas, políticas e religiosas eram mais simples e distintas umas das outras.

A prática das relações públicas vai depender da estrutura de cada sociedade, suas crenças e tradições, do avanço nos meios e instrumentos de comunicação, do acesso à informação e sua cultura. Entende-se, porém, que os princípios para sua aplicação serão sempre os mesmos. Daí, é possível afirmar que as rela-

ções públicas possuem abrangência global. Tanto que, segundo Freitas e Santos (2002, p. 21), “cabe às Relações Públicas, hoje, um papel bem mais prospectivo e transformador do que aquele que as caracterizou ao longo destes quase 50 anos de profissão no Brasil”. Mesmo os instrumentos de comunicação dirigida, tão próprios ao contexto de RP, ganham novos contornos ao lado de tecnologias e ferramentas provenientes de outros campos do conhecimento. No entanto, o que vai permitir que as Relações Públicas se destaquem no cenário contemporâneo é justamente a sua assimilação como filosofia organizacional responsável por uma auditoria contínua da empresa quanto ao seu grau de credibilidade e solidez do conceito corporativo. Lembremos que estes aspectos são fundamentais, hoje, para um posicionamento mercadológico significativo diante da concorrência.

A importância das relações públicas e a abrangência de suas atribuições na sociedade atual são destacadas por Nassar (2007, p. 31) na afirmação de que “as relações públicas, na abrangência e com a importância social a elas atribuída atualmente, são vistas como consequência da evolução social, cultural, política, tecnológica e econômica das sociedades industriais, principalmente as ocidentais”. No contexto inicial, datado dos séculos XIX e XX, elas se apresentam como processo político democrático fundamental para o entendimento entre os inúmeros protagonistas sociais nacionais e internacionais que podem divergir em seus interesses, objetivos e formas de pensar e operar questões ligadas, principalmente, às relações de produção e às demandas da sustentabilidade ambiental, social e econômica.

### 3.5 Funções e atividades de relações públicas

Vários são os enfoques dados às funções de relações públicas, porém todos as colocam como a função estratégica que colabora para a aceleração das tomadas de decisões das organizações. Neste contexto o profissional deve atuar como estrategista, analisando cenários e estudando os ambientes interno e externo.

Confirma-se este conceito em Falconi (2006, p. 45), ao apontar que “os estudiosos mais progressistas afirmam que a verdadeira função estratégica das relações públicas na organização é refletiva/reflexiva que, por sua vez, se integra inevitavelmente com o papel educativo”. Ao lado da adoção de ferramentas e métodos mais ou menos sofisticados, este processo consiste no desenvolvimento de competências dos profissionais de relações públicas para realizar a análise de cenários, o estudo dos ambientes internos e externos e a gestão dos assuntos emergentes. Isso implica que as relações públicas não apenas apóiam as organizações na modificação do cenário externo influenciando seus públicos estratégicos - prática mais comumente entendida como sendo seu ‘papel operacional’ - mas também as apóia em seu próprio crescimento ao interpretar corretamente as expectativas dos públicos, atitude essa menos entendida, porém, muito importante, e que corresponde ao seu ‘papel estratégico’.

O Parlamento Nacional de Relações Públicas realizado pelo Conselho Federal de profissionais de Relações Públicas (CONFERP) teve como objetivo principal a modernização da atividade, adequando-a às novas exigências da sociedade globalizada. Durante quatro anos o Conselho promoveu discussões em fóruns, congressos e em suas seções regionais. Os profissionais interessados tiveram a oportunidade de se manifestar apresentando dúvidas, sugestões, posicionamentos. O material coletado foi formatado sob a orientação do CONFERP, que o tornou público em reuniões regionais. Em sua 17<sup>a</sup> Reunião realizada em 21 de dezembro de 1997, em Brasília, DF, o Órgão Consultivo aprovou as conclusões do Parlamento Nacional de Relações Públicas definindo, dentre outras decisões, as seguintes funções básicas de relações públicas:

- Diagnosticar o relacionamento da organização com os seus públicos;
- Prognosticar a evolução da reação dos públicos diante das ações das organizações;

- Propor políticas e estratégias que atendam às necessidades de relacionamento das organizações com seus públicos;
- Implementar programas e instrumentos que assegurem a interação das organizações com seus públicos.

Autores como Margarida Kunsch, Todd Hunt, Roberto Porto Simões, dentre outros, defendem as relações públicas como sendo parte integrante do sistema organizacional, ou seja, ‘um subsistema organizacional, exercendo funções essenciais e específicas, para sua interação com ambiente com ação conjunta dos seus vários subsistemas’.

Kunsch, ao focalizar as relações públicas na administração, salienta:

Podemos, na nossa concepção, aproveitar as quatro teorias mencionadas para indicar, como possíveis funções essenciais para o processo de planejamento e gestão das relações públicas nas organizações, as seguintes: a função administrativa (teoria interorganizacional), a função estratégica (teoria de gerenciamento), a função mediadora (teoria da comunicação) e a função política (teoria de conflitos-resoluções) (KUNSCH, 2003, p. 100).

Cada uma destas funções é analisada por Margarida Kunsch (2003), fundamentada na visão de vários autores. Seguem-se alguns pontos importantes e principais desta análise:

Função Administrativa: como função administrativa, as relações públicas, por meio de suas atividades específicas, visa atingir toda a organização, realizando articulações necessárias para a maior interação entre setores, grupos, subgrupos. Na prática, as relações públicas buscam criar e assegurar relações confiantes ou formas de credibilidade entre as organizações e os públicos com os quais se relacionam. Evidentemente, isso

exige tempo, pesquisas, auditorias, diagnósticos (para avaliar o grau de relacionamento da organização com os seus públicos), planejamento, participação programada, implementação e avaliação de resultados. A função administrativa tem como suporte teórico os estudos de: James Grunig e Todd Hunt, Raymond Simon, João Alberto Ianhez.

Função Estratégica: numa perspectiva moderna, as relações públicas precisam demonstrar sua contribuição também enquanto valor econômico para as organizações. Isto é, suas atividades têm de apresentar resultados e ajudar as organizações a atingirem seus objetivos, cumprirem sua missão, desenvolverem suas visões e cultivarem seus valores. Assim, em sua função estratégica, as relações públicas devem, com base na pesquisa e no planejamento, encontrar as melhores estratégias comunicacionais para prever e enfrentar as reações dos públicos e da opinião pública em relação às organizações dentro da dinâmica social. A análise da função estratégica tem como sustentação o trabalho desenvolvido pelo professor Dr. Waldir Gutierrez Fortes que afirma ser as relações públicas estratégicas “o inter-relacionamento entre escopo de mercado e os públicos, identificando as oportunidades e ameaças”.

Função Mediadora entre as organizações e seus públicos: é uma função precípua de relações públicas, que não pode prescindir da comunicação e do uso de todos os meios possíveis e disponíveis. A comunicação é um instrumento vital e imprescindível para que as relações públicas possam mediar relacionamentos organizacionais com a diversidade de públicos, a opinião pública e a sociedade em geral. Destaque-se ainda que, em sua função mediadora, as relações públicas têm a responsabilidade de fazer a leitura do ambiente por meio de uma auditoria social, intermediando as relações das organizações com a sociedade. Através da comunicação as relações públicas viabilizam o diálogo entre a organização e seu universo de públicos, sendo essa mediação uma de suas funções essenciais. Autores como Teobaldo de Souza Andrade, Marques de Mello

e James Grunig dão sustentação à função das relações públicas como mediadora entre as organizações e seus públicos.

Função Política: cabe às relações públicas, no exercício da função política e por meio da comunicação, gerenciar problemas de relacionamentos internos e externos surgidos ou provocados pelo comportamento de determinados públicos e/ou por certas decisões das organizações. É na esfera micro e macro de poder que tudo ocorre. São instâncias que permeiam todo o processo de negociação e da busca de solução numa dimensão pública. Roberto Porto Simões, Ehling, White e Grunig sustentam a discussão e a seguinte análise sobre a função política das relações públicas, feita por Kunsch: “como função política, as relações públicas lidam basicamente com as relações de poder dentro das organizações e com a administração de controvérsias, confrontações, crises e conflitos sociais que acontecem no ambiente do qual fazem parte”.

Roberto Porto Simões percorre um caminho que perpassa as teorias política e micro política, psicologia (formação acadêmica do autor), teoria dos sistemas e muitos outros estudos, para demonstrar que “a atividade de Relações Públicas não significa exclusivamente o exercício de técnicas, mas, na sua essência, uma tecnologia bem fundamentada em teoria política”. Afirma também que “a visão do exercício desta atividade exige, antes de tudo, um estrategista nas relações de poder em nível de Micropolítica e, secundariamente, um tarefeiro na execução de instrumentos de comunicação.”

Assim fundamentado, Simões defende que a principal função de relações públicas é função política e, com base em Pirie, utiliza também a teoria sobre as disciplinas: “Pirie desenvolveu a teoria sobre as disciplinas, argumentando que cada uma, quer seja da natureza, quer do social, implica dois elementos - o processo e o programa” (PIRIE, 1988, apud SIMÕES, 2001). Simões (2001, p. 33) passa, então, a destacar esses dois elementos: “o processo refere-se à estrutura do fenômeno, ou seja, aos seus componentes e à sua dinâmica. Contém o fenômeno em

si com todo seu entorno, caracterizado por eventos subsequentes”. Nele se localizam as variáveis independentes, aquelas que ocorrem ao natural, sem a intervenção consciente e intencional do ser humano. O fenômeno pode ocorrer de inúmeras maneiras. Pode ser benéfico ao ser humano, mas pode, também, prejudicar a sociedade ou parte desta. O programa é entendido como a formação de políticas, após a análise do processo. Afirma, ainda, que “o processo de Relações Públicas, ou o processo sociopolítico possui na organização um ‘termostato’ intrínseco a ele. Trata-se da função organizacional política que, quando ocorre em bom nível, mantém o processo funcionando adequadamente à consecução da missão da organização.”

Ainda sobre o programa, Simões (2001, p. 35) conclui explicando que este se refere à “ação consciente e intencional de intervenção, pelo ser humano, no processo tanto para mantê-lo em determinada direção quanto para corrigir seu rumo”. Ao programa cabe a tarefa de diagnosticar e prognosticar o processo, orientar os líderes organizacionais para nele interferirem e, a seguir, elaborar e executar o discurso da organização, explicando ou justificando a ação organizacional, a fim de evitar ou resolver mal-entendidos entre a organização e seus agentes com influências.

Desta forma, Simões (2001, p. 36) apresenta um conceito de atividade de relações públicas como sendo a “gestão da função organizacional política”, e aponta quatro operações necessárias para a gerência do programa, a saber: diagnóstico, prognóstico, assessoramento e implementação. Para completar e entender a análise, destacam-se pontos importantes em seu trabalho sobre programas e funções de relações públicas.

Simões (2001, p. 36) declara que “as duas primeiras operações – diagnosticar e prognosticar – são preparatórias e essenciais para a realização das duas posteriores: assessorar nas políticas administrativas e implementar programas de comunicação”. É aceitável considerar e designar o conjunto destas quatro operações, ou funções básicas, como a definição operacional da ati-

vidade. A definição operacional explica o que faz a atividade. Estas quatro operações estão subsequentemente implicadas em ordem lógica:

- O diagnóstico: antes de tudo é imprescindível diagnosticar o processo. O diagnóstico é a conclusão da análise de como se encontra a organização em face dos interesses de todos os seus públicos ou de um especificamente. Isto implica de início, a busca de dados, por meio da pesquisa sobre a organização, sua missão, seus públicos, seus interesses, os canais de comunicação com o público e sobre a conjuntura local, regional, do país e, muitas vezes, mundial.
- O prognóstico: após o diagnóstico, deve-se inferir o que acontecerá no futuro, prever, caso nada ou algo seja feito pelos líderes organizacionais, em termos de modificações nas políticas organizacionais. O prognóstico é o fenômeno mental de juntada de dados do aqui e agora com as possibilidades das evoluções internas e externas da organização para o futuro.
- O assessoramento ao programa: após diagnosticar e prognosticar o processo, cabe a tarefa de assessorar as lideranças organizacionais quanto às políticas administrativas e, na etapa seguinte, implementar programas planejados de comunicação a fim de que a consecução da missão organizacional seja eficaz.
- Implemento de projetos de comunicação: esta fase contém os projetos, constituídos as diversas tecnologias implicadas nos diversos sentidos do termo comunicação. Pode ser apenas no sentido de informar, de persuadir ou, ainda, de dialogar. O sentido idealizado pela atividade de Relações Públicas é a via de mão dupla e a negociação ganha-ganha, isto é, o diálogo democrático em que os parceiros do processo buscam integrar seus interesses.

Kunsch (2003, p.125), ao resumir suas análises sobre vários autores, faz a seguinte ponderação:

Podemos resumir nossas considerações dizendo que, em função das características, das finalidades e dos objetivos das organizações, as relações públicas desenvolverão programas puramente institucionais ou apoiarão o marketing comercial e, ainda, a área de recursos humanos, se não for o caso de lidar com as três subáreas simultaneamente. O leque de possibilidades é muito grande. Depende só de estabelecer prioridades e de sistematizar uma ação programada e eficaz, de acordo com os interesses da organização, dos públicos e da sociedade (KUNSCH, 2003, p. 125).

### **3.6 Atividades de relações públicas**

Constituem atividades de relações públicas ações geralmente integradas e articuladas a programas de relações públicas que, por sua vez, são integrados às políticas da organização. Objetivando atingir os relacionamentos com os públicos da organização, as ações de relações públicas utilizam-se de mensagens específicas para cada tipo de público. Com base nas funções de relações públicas, os autores e entidades de classe buscam inscrever as atividades de relações públicas em um contexto que engloba a missão e as políticas da organização.

Assim, em Sousa (2004, p. 15), encontra-se uma lista bastante ampla, das atividades de relações públicas, resumidas a seguir:

- Assessoria e consultoria em comunicação e imagem - aconselhamento sobre políticas e ações a empreender por uma entidade, tendo em vista lograr atingir os seus objetivos.
- Monitoramento - observação e vigilância do meio, tendo em vista a identificação dos efeitos da comunicação

da entidade sobre os seus públicos e das forças que possam afetar positiva ou negativamente a entidade.

- Investigação – pesquisa sobre cognições, atitudes e comportamentos dos públicos da entidade, geralmente usando técnicas científicas, a fim de se planificarem as estratégias e táticas de relações públicas.
- Protocolo – zelar pelo cumprimento das formalidades e regras que visam impor ordem e bom ambiente aos eventos sociais.
- Patrocínio e mecenato – financiamento de eventos com impacto social ou de organizações e eventos que prossigam fins culturais, ambientais, filantrópicos, desportivos e similares.
- Relações com a imprensa – incorpora atividades e ações de variado teor que visam construir e gerir uma imagem positiva da entidade junto dos jornalistas e, por mediação destes, junto dos públicos atingidos pelos meios jornalísticos.
- Atividades para-jornalísticas – planeamento e elaboração de produtos de relações públicas de natureza jornalística, como jornais e boletins, vídeos institucionais, etc.
- Gestão de meios – normalmente, implica combinar a utilização adequada, no tempo certo e em função dos recursos disponíveis, de relações públicas e publicidade em meios jornalísticos, meios de comunicação interna, meios publicitários etc.
- Assuntos públicos – intervenção das relações públicas na definição de políticas públicas da organização, com vista à sintonização desta com os interesses e expectativas dos públicos e vice-versa.

- Lobbying – relações diretas com os agentes legislativos, executivos e reguladores, em nome de uma entidade, de um grupo ou de um setor.
- Resolução e gestão de conflitos – visa à identificação e resolução de conflitos (pessoais, organizacionais etc.) que possam afetar a organização e cuja resolução passe pela comunicação.
- Relações financeiras – área das relações públicas que visa captar investimentos ou donativos e manter a confiança de investidores, credores ou doadores. Esta área das relações públicas também se conhece, nas empresas, por “relações com acionistas” ou “relações com investidores”.
- Relações empresariais – relacionamento da organização, com outras organizações, com empresários, com sindicatos e associações etc.
- Relações com colaboradores – área vital das relações públicas direcionada essencialmente para o público interno, com vários fins em vista: criação e gestão de uma imagem positiva da organização junto desses públicos; motivação e aumento da produtividade.
- Relações com o público-externo em geral – área vasta das relações públicas que visa à divulgação da entidade, seus produtos ou serviços e a sintonização da entidade com o seu público externo e misto e vice-versa.
- Sinalética e adaptação do meio físico – sinalização correta das instalações onde funciona a organização e adequação das mesmas aos colaboradores e visitantes, não ignorando as pessoas portadoras de deficiência.
- Identificação visual – construção e eventuais reformulações de um sistema de identificação visual ancorado num

logotipo e escolha dos suportes em que ele figurará constantemente.

- Relações interculturais e multiculturais – o campo das relações multiculturais tem-se tornado de crescente importância para as relações públicas devido à globalização, que trouxe consigo novos fluxos migratórios.
- Comunicação de marketing (*marketing mix comunicacional*) – combinação de ações desenhadas para vender um produto, um líder, um serviço ou uma ideia, de acordo com os resultados de pesquisas científicas sobre o perfil do público-alvo.
- Comunicação de crise – setor específico das relações públicas que se ocupa da prevenção de crises e do planejamento da resposta comunicacional a dar a situações de crise.

Percebe-se que as atividades de relações públicas muitas vezes se sobrepõem formando, assim, um rol pouco variável. Cabe a cada profissional, após identificar com clareza as características da organização onde atua, e assim conjugar elementos de sua especialidade para obter os resultados desejados.

Complementa-se a abrangência das relações públicas com Kunsch (2003, p. 128), que dimensiona a prática das atividades.

No dia-a-dia, o profissional de relações públicas realiza, em síntese, as seguintes atividades: serviço de consultoria de alto nível; planejamento, organização e execução de eventos; relações com a mídia/assessoria de imprensa; coordenação de publicações institucionais – jornais, revistas, livros especiais, relatórios, boletins etc.; pesquisa de opinião pública; pesquisa institucional; auditoria de opinião; auditoria de imagem; auditoria de comunicação organizacional; organização e acompanhamento de visitas programadas; edição e distribuição de

publicações institucionais; realização de projetos culturais; programas especiais para o público interno; projetos e ações sociais – balanço social, relatórios de responsabilidade social; serviço de atendimento ao consumidor; atividades em apoio a marketing; propaganda institucional; organização de mailing e relações de públicos estratégicos; marketing político; marketing de relacionamento; marketing cultural; marketing social.

Identifica-se, assim, a amplitude do mercado onde o profissional de relações públicas pode atuar. Em organizações, localizado nos departamentos de comunicação ou afins, em assessorias independentes de comunicação, como prestador de serviço, ou em nível de consultoria e assessoria. As novas formas de relacionamentos que surgem a cada dia impulsionam o mercado, o estado e a sociedade civil a redefinirem o papel de cada um. Nesta sociedade, o desenvolvimento das relações públicas está cada vez mais especializado, perspectivas de atuação em todas as frentes são criadas, e o turismo/hotelaria torna-se um campo promissor ao desenvolvimento das atividades de relações públicas, como o veremos no próximo capítulo.



## CAPITULO IV

### TURISMO E TURISTA NO BRASIL: PEQUENO RETRATO

#### 4.1 Turismo no Brasil

Neste capítulo busca-se entender, primeiramente, o que é o turismo e suas características, a partir de um panorama no Brasil, sem um maior aprofundamento, apenas com o intuito de demarcar sua evolução, seus programas oficiais, com ênfase ao turismo nordestino. Em seguida, procura-se compreender o papel do turista, seu potencial e suas características.

Um fenômeno comum nos dias atuais, o turismo pode ser explicado por meio de literatura cujas raízes são longínquas sem, no entanto, trazer à tona a idéia dos que recorrem à Bíblia para encontrar as raízes da viagem. Apenas para registro, a passagem bíblica a que se reportam os vários autores em seus estudos é a de que alguns homens foram enviados à terra de Canaã em busca de informações demográficas, agrícolas, topográficas e outras, sobre aquela região. A ação de viajar em busca de conhecimento corresponde, pois, à palavra hebraica *tur*.

Na medida em que, no decorrer do tempo, se foram conjugando os verbos comer, dormir, comprar e conhecer o turismo deixou de ser uma atividade para amadores exigindo-se mais qualidade, mais profissionalismo, mais tecnologia e mais produtividade daqueles que exercem a tarefa de anfitriões. A evolução e crescimento do turismo enquanto atividade estruturada e, naturalmente, seus conceitos, têm como marco o período pós Segunda Guerra.

Assim como outra atividade econômica, o turismo possui características que o tornam único e específico. Entre essas características, Schuch (2001, p. 37) destaca “a rigidez dos componentes do fornecimento (1); a instabilidade da procura (2); a sen-

sibilidade da procura (3); a variação da procura de acordo com a estação (4); e a concorrência entre destinos e a distribuição (5)". Este último diferencia o turismo em relação a outros produtos oferecidos na sociedade industrial.

No turismo, o consumidor compra um produto com "várias etiquetas" (de todas as organizações que intervêm no pacote do produto), o que leva o turista a perceber a qualidade do conjunto e não das partes. Portanto, deve-se estabelecer entre as partes envolvidas no sistema do turismo, consenso no estabelecimento de estratégias e objetivos.

Esta visão de turismo como fator econômico é encontrada em um considerável volume de obras que focalizam os impactos positivos dessa atividade. Segundo Lemos (2001, p. 71), os impactos econômicos com maior incidência são:

- na balança de pagamentos: um efeito comercial (gastos dos turistas que funcionam como uma exportação invisível, na qual os consumidores e não as mercadorias se deslocam) e um efeito de redistribuição de renda (o excedente de renda se transfere de um local para o outro);
- nos efeitos globais: sobre a estratégia de desenvolvimento da economia da localidade como sua capacidade de financiar déficits, capacidade de dinamizar, de reduzir a dependência tecnológica via intercâmbio (congressos);
- nos setores produtivos: (aumento da produção e do emprego);
- no setor público: (gastos e receitas tributárias);
- na estabilidade de preços: (inflação e especulação imobiliária);
- na equidade do sistema: (melhoria da distribuição de renda, integração social, transferências de impostos – o

turista paga impostos que geram – benefícios aos cidadãos);

- na ordenação do território;
- efeitos indiretos: formação do profissional, intercâmbio social e cultural;
- estímulo aos investimentos: os gastos dos turistas mobilizam o setor e os serviços periféricos como o imobiliário e o comércio;
- efeito difusor: na medida em que a renda gerada vai se propagar além das fronteiras dos municípios;
- efeito multiplicador de renda: o impacto inicial dos gastos funciona como um catalisador de demanda e de emprego.

A globalização trouxe, ainda, vários benefícios para o turismo, disponibilizando uma ampla acessibilidade aos produtos, crescimento de novas destinações, aumento do turismo de negócios, aumento de instalações e dos serviços turísticos, conforme constata-se em, Beni:

Considerando os efeitos ampliadores da globalização, surgiram estratégias globais para identificar, desenvolver e comercializar o turismo de base local em clusters e redes corporativas de empresas, como, por exemplo, operadoras turísticas, empresas de transporte aéreo, cadeias hoteleiras e um pool promocional de pequenas e médias empresas agregadas à cadeia produtiva do turismo (BENI, 2003, p. 28).

Beni acrescenta que a mudança estrutural em todos os setores do turismo foi induzida pela dinâmica interna de cada um desses setores nos diferentes países, nas diferentes economias, nas diferentes vocações turísticas regionais e nas diversas motivações políticas e sociais dos agentes institucionais públi-

cos e privados, como também entre os atores sociais e na participação da população das comunidades envolvidas.

Entende-se, todavia, que o turismo embora mundializado permanece uma atividade concentrada em algumas regiões e localizações embora não seja possível negar sua tendência de globalização a partir dos tipos de turismo que foram surgindo no decorrer dos tempos como turismo ecológico, turismo de aventura, turismo rural, turismo endógeno, turismo de negócios, entre outros. A globalização proporcionou para diversas regiões a perspectiva de expansão e fortalecimento do mercado turístico internacional. No entanto, para que os países em desenvolvimento ofereçam produtos turísticos em condições de competitividade com locais já estabelecidos como turísticos, é necessário que desenvolvam políticas de turismo com base nas recomendações de organizações mundiais voltadas para o comércio e para o desenvolvimento sustentável.

Na opinião de Netto e Trigo (2003, p. 28), três são os fatores fundamentais ao desenvolvimento do turismo em um país ou região:

Os três fatores fundamentais para o desenvolvimento do turismo em um país ou região são estabilidades política, social e econômica. Se houver a inexistência de um desses fatores ainda é possível o desenvolvimento ou a manutenção do fluxo turístico, mas se dois desses fatores estiverem comprometidos, certamente o turismo sofrerá um decréscimo acentuado. Porém, há um fator isolado que compromete definitivamente o setor de viagem e turismo: o terrorismo. (NETTO e TRIGO, 2003, p. 28).

A comunicação global difundida por meio da internet e da televisão a cabo, além das publicações especializadas em turismo produz nos novos viajantes o interesse em conhecer novos destinos, não se restringindo mais a realizar a mesma viagem, ao mesmo local, na mesma época, conforme destaca Mário Beni

(2003, p. 37), quando afirma que “o mundo está penetrando no alvorecer de um novo turismo, uma era de viagens em escala maciça, verdadeiramente global. Pessoas das mais variadas classes sociais e de todos os países viajam para todos os quadrantes do planeta”. Assim, percebe-se que o turismo não é apenas fator gerador de renda, mas um fenômeno que deve ser entendido a partir de inúmeras facetas que envolvem o existir humano.

Portanto, os benefícios ou malefícios sociais do turismo devem ser estudados na perspectiva de uma análise mais profunda e abrangente do seu desenvolvimento. O turismo, um grande negócio global, também é prazer, satisfação humana, um convite ao conhecimento de culturas diferentes, a possibilidade de explorar o planeta, o imaginário que expressa sentimentos os mais variados possíveis.

O turismo engloba elementos e fatores humanos, sociais, ambientais, econômicos, culturais etc., o que torna necessário conhecer o turista e seu papel ao praticar o turismo. Nos dicionários, turista é definido como sendo a pessoa que faz turismo, definição limitada e insuficiente para os estudiosos.

Teoricamente, turista seria um viajante que procura satisfazer as expectativas que o levaram a realizar aquela viagem. Estas expectativas são as mais distintas possíveis, variando de pessoa para pessoa. Espera-se que o turista, ao buscar determinada localidade, enquadre-se ao local visitado, penetrando e respeitando a cultura e os hábitos cotidianos locais.

A compreensão do que é turista implica várias abordagens, uma das quais, apresentada por Burkart e Medlik em 1981, como sendo pessoas que:

a – realizam uma viagem a determinado lugar onde pretendem passar algum tempo;

b – buscam um lugar diferente do seu habitual local de trabalho e moradia, assim, suas atividades são diferentes das atividades das populações para onde estão indo;

c – fazem viagem temporária com a intenção de retornar para casa após algum tempo;

d – não objetiva fixar residência nem ter emprego remunerado no lugar onde está realizando a visita. O turista se desloca de livre vontade, o período é limitado, a viagem é para local fora de sua residência. É a pessoa que viaja em busca de lazer, diversão, descanso.

Numa ampliação do termo turista, Souza e Correa afirmam que turista

É toda pessoa, sem distinção de raça, sexo, língua e religião, que ingresse no território de um Estado contratante diverso daquele em que tem residência habitual e nele permaneça pelo prazo mínimo de 24 horas e máximo de seis meses, no transcorrer de um período de 12 meses, com finalidade de turismo, recreio, esporte, saúde, motivos familiares, estudos, peregrinações religiosas ou negócios, mas sem propósito de imigração (SOUZA E CORREA, 2000, p. 152).

Os estudiosos do assunto identificam o turista sempre em relação ao tipo de turismo que está praticando - se de lazer ou de negócios. Qualquer que seja o tipo de turismo, esse turista é tido como um consumidor que procura, acima de tudo, por serviços e estruturas que contrastem com o seu cotidiano.

Em Meireles, percebe-se o turista como:

uma criatura diferente, cheia de exigências, que, antes de ver os panoramas, quer experimentar os colchões, antes de se extasiar diante de uma igreja ou de um museu, quer ver a cara do copeiro, e cujas neces-

sidades numerosíssimas não há profeta do Aleijadinho que seja capaz de prever (MEIRELES, 1999, p. 71).

Complementa a autora:

Ora, uma das coisas que o turista deseja (porque o turista é desajeitado, mas bem intencionado) é entrar em contato com a terra e com o povo. O turista quer saber como é o nosso feijão e o nosso vatapá, e o que é um abacaxi (ai de nós, como sabemos!) e uma jaca, e as diferenças que existem entre uma cobra e um sabiá. De modo que não se pode sempre levar e trazer o turista pelos ares, dando-lhe de comer em caixinhas de papelão, e mostrando-lhe as estradas de dois mil metros de altura... Não, nesse ponto, eu defendo o turista: ele merece ser bem tratado; e se o chamamos para lhe mostrar alguma coisa, devemos ser honestos e verdadeiros, pois o dinheirinho que ele gasta nessas coisas, pode não ser honesto (que sei eu!), mas não é falso (MEIRELES, 1999, p. 71).

Independentemente do tipo de turismo que é praticado, entende-se que a relação entre o turista e os autóctones é de oposição e diferença: a necessidade de trabalho de um é a liberdade e o lazer do outro; o ambiente de férias choca-se com o ambiente de trabalho; a necessidade de repouso, com a de sobrevivência. Esta relação, turista & autóctones gera uma variedade de sentimentos e de atitudes de ambas as partes. De um lado, o turista que está num ambiente estranho ao seu habitat, busca conforto e segurança; do outro, os que vivem do turismo, o seu cotidiano corriqueiro. Desta forma, a distância ou a aproximação dependerá da boa vontade dos dois.

Registre-se que para os autóctones acontecem sempre as mesmas excursões, as mesmas festas nas mesmas datas e, conseqüentemente, as mesmas indagações. Para o turista tudo é novidade. Para o autóctone, é a repetição do seu dia-a-dia.

## Em Bouhdiba, encontra-se uma crítica ao turista:

Na realidade, ele (o turista) não vem nem pelo país, nem pelos habitantes. É um passante que a realidade, não vê nada. No fundo, ele procura apenas a confirmação de sua opinião preconcebida, isto é, ele deseja dispor do conforto a que está acostumado a reconhecer, na realidade, a imagem falsa que construiu sobre o país receptor (BOUHDIBA, 1981, p. 7).

Outro autor, Bugnicourt, vê no turista um ser egocêntrico que busca sempre satisfazer suas necessidades de lazer e prazer, demonstrando sua superioridade cultural e intelectual.

Não é um país que eles visitam, é o fantasma de um país, em que toda a atenção se volta apenas para o que é estranho, fora do comum, bizarro, imponente ou minúsculo. O turista que atravessa correndo os lugares e sobrevoa rapidamente as regiões, vive apenas aquilo que esperava. Agindo dessa forma ele não pode resistir à tentação do etnocentrismo, isto é, do nacionalismo, proclamando a superioridade universal da própria cultura (BUGNICOURT, 1983, p. 31).

Entende-se que a generalização não deve ser aplicada a este assunto, uma vez que não há dados completos sobre o mesmo na literatura pesquisada, porém, estudiosos afirmam que se está longe de um verdadeiro encontro entre turistas e autóctones. Pode-se afirmar que o turista é resultado de um fenômeno social, político, econômico ou cultural que por algum motivo deixa seu ambiente de moradia e trabalho, utilizando-se de um meio de transporte para deslocar-se para determinado local onde fará uso de um meio de hospedagem, permanecendo por um período superior a 24 horas nessa localidade. Nas análises recentes sobre o turista e suas características, a grande maioria dos autores pesquisados define o turista como cliente, numa visão do homem como consumidor de um produto ou serviço. Desta forma, aspectos sobre o consumidor de turismo são en-

contrados em Crisóstomo que identifica os motivos da realização de uma viagem:

No mundo iniciou-se um estudo para identificar os motivos que levam as pessoas a viajar. As pesquisas apontavam que viajar era sinônimo de prestígio social (status) na década de 1950. Atualmente, o prestígio, ainda social, caracteriza a motivação pelas viagens turísticas, mas observa-se que prevalece a intenção de fuga do cotidiano. As motivações de viagens turísticas podem ser caracterizadas em dois tipos:

Motivação de sair:

- fugir dos problemas do cotidiano;
- fugir da rotina;
- descansar;
- fugir do ambiente poluído.

Motivação de ir:

- diversão;
- interesses culturais;
- crescimento curricular ou completar estudos;
- novidades em feiras ou exposições;
- interesse por novos lugares, novidades;
- aventuras;
- convivência com a natureza (CRISÓSTOMO, 2004, p. 73).

A sociedade atual vive uma mobilidade frenética, aproveitando todas as oportunidades para viajar e fugir do cotidiano com a maior frequência possível. Não importa se são finais de semanas, feriados ou longas viagens de férias. A necessidade de viajar para fugir do dia-a-dia está cada vez mais evidente, tornando-se perceptível ao se verificar que ano após ano, finais

de semana após finais de semana, milhões de pessoas enfrentam congestionamentos em estradas, aeroportos e rodoviárias, no afã de sair de seu habitat. Nos locais turísticos formam-se filas nos restaurantes e nas lojas, e as praias estão cada vez mais cheias.

A necessidade de viajar para fugir das atividades corriqueiras está clara em Krippendorf:

Nos nossos dias, a necessidade de viajar é, sobretudo, criada pela sociedade e marcada pelo cotidiano. As pessoas viajam porque não se sentem mais à vontade onde se encontram, seja nos locais de trabalho, seja onde moram. Sentem necessidade urgente de se desfazer temporariamente da rotina massificante do dia-a-dia do trabalho, da moradia e do lazer, a fim de estar em condições de retomá-la ao regressarem. O trabalho é cada vez mais mecanizado, compartimentado e determinado fora da esfera de sua vontade. ...Para encontrarmos uma compreensão para tudo o que nos falta no cotidiano, para tudo o que desapareceu, viajamos, desejamos liberar-nos da dependência social, desligar-nos e refazer as energias, desfrutar da independência e da livre disposição do próprio ser, entabular contatos, descansar, viver a liberdade e procurar um pouco de felicidade (KRIPPENDORF, 2001, p. 14).

Entende-se que se viaja para sobreviver, para recarregar as energias e voltar ao afazeres do cotidiano. Para isso, a sociedade coloca à disposição a indústria do lazer que a cada dia se apodera mais do tempo livre dos cidadãos. Nas viagens, o turista consome o clima, a natureza, a cultura do local visitado, torna-se mais experiente a cada dia e, por conseguinte, mais exigente na escolha do destino e das atividades que gostaria de desenvolver. Aliam-se a tudo isto as variáveis culturais, econômicas e sociais do contexto de vida dessas pessoas.

As razões para viajar, segundo pesquisa realizada em 1985, pelo *Studienkreis für Tourismus*, são as mais variadas possíveis: vão desde a necessidade de relaxar, à busca do ar puro, fuga do mau tempo, dedicação a *hobbies*, ao cuidado com a saúde.

A partir dos anos 1960, quando surgiram os primeiros estudos sobre a psicologia do turismo, a motivação para a realização das viagens pouco se alterou. Só a partir da década seguinte uma leve tendência para realização de férias ativas foi sentida nas pesquisas. Atualmente, o desejo de não fazer nada e de apenas dormir está cedendo lugar aos desejos de encontrar pessoas, brincar, divertir-se, praticar *hobbies* etc. Quanto à motivação principal, considerada como sendo a higiene psíquica, permanece no topo dos motivos das viagens. Estas informações são obtidas por meio de pesquisas realizadas por entidades e turismo e hotelaria com o objetivo de se prepararem para melhor receber o turista .

Na literatura sobre turismo há várias teses que buscam explicar os motivos que levam o homem a viajar cada vez mais. Segundo Krippendorf (2001, p. 46), a verdade pode não se encontrar em uma ou outra tese, mas na mistura das diferentes interpretações. O autor discute algumas das teses propostas pela literatura sobre turismo, o que vale a pena ser registrado.

Viajar é descansar, refazer-se: esta proposta discute a viagem como uma válvula de escape para os problemas cotidianos, em que o viajante se refaz para voltar ao seu dia-a-dia. A proposta fundamenta-se na necessidade que tem o homem de curar as doenças modernas surgidas, principalmente, após a Segunda Guerra Mundial.

Viajar é compensar e se integrar socialmente: aqui o lazer é visto como uma “droga” aprovada pela sociedade, por meio da qual o turista pode contrabalançar seus déficits e privações. É a necessidade da socialização do ser humano. Viajar é fugir – a mais difundida de todas as teses coloca o turismo como a saída

para os problemas que o ser humano encontra dentro de si. Viajar é comunicar-se – em contrapartida à ausência das relações interpessoais vividas no dia-a-dia. Esta tese defende que o turista deseja estabelecer contato e conhecer outras pessoas. Viajar é alargar o próprio horizonte – a necessidade que se tem de conhecer novos hábitos e costumes é defendida nesta tese.

Viajar é ser livre e independente: é a libertação das coerções sofridas no cotidiano, é o dispor de si mesmo. O turista não está submetido às mesmas ordens regras e obrigações diárias. Para o teólogo e pesquisador em turismo, o alemão Paul Rieger, as férias constituem, talvez, o último baluarte invicto da liberdade humana da nossa sociedade.

Viajar é partir para a descoberta de si mesmo: o turista dispõe de tempo para cuidar de si, do seu eu, para se conhecer, descobrir sua harmonia interior. Viajar é ser feliz – ao se tornar livre das tensões e coerções do seu cotidiano o turista experimenta a liberdade, responsável por gerar um estado da felicidade.

A lista poderia se prolongar com todos os motivos que levam o homem a viajar, porém, é importante entender que o próprio turista é um ser complexo, o que torna difícil classificá-lo. As motivações das viagens perpassam uma percepção difusa que leva a conjecturas sem, no entanto, esclarecer o substancial. Krippendorf enfatiza:

Pouco importa para onde se vai, desde que se afaste do cotidiano, que se possa desligar, mudar de ambiente. Nesse sentido, os locais em si não importam para a maioria dos turistas. O principal é que haja neve para esquiar, sol para bronzear, mar onde se banhar e oportunidades de conagraçamento e distrações. O fato de “ir ao encontro de”, o desejo de descobrir, de ir conscientemente ao encontro de outros seres humanos, outras regiões e culturas, assim como a introspecção, exerce uma função apenas acessória. O ego-

centrismo, contudo, é onipresente, ou quase. Não se é mais aquele que recebe instruções, mas aquele que as dá, e com a intenção de aproveitar esta oportunidade ao máximo (KRIPPENDORF, 2001, p. 51).

O turismo é mais que simplesmente uma viagem, é um campo de atividade profissional, um importante fator de desenvolvimento sócio, cultural e econômico, em escala nacional e internacional.

Identifica-se a complexidade do turismo que, ao ser conceituado, é visto sob vários enfoques, caracterizando as vastas linhas de pensamento. Procura-se entender as diversas definições de turismo com base na literatura utilizada e nas definições elaboradas por órgãos oficiais do setor.

A Organização Mundial do Turismo (OMT) define turismo como sendo “as atividades que as pessoas realizam durante suas viagens e permanência em lugares distintos dos que vivem, por um período de tempo inferior a um ano consecutivo, com fins de lazer, negócios e outros”.

Nielsen assinala que o turismo sob várias abordagens, dentre as quais, as seis mais importantes:

Definição econômica – ao se encarar o turismo como uma atividade econômica, ela é reconhecida, principalmente, como uma outra indústria qualquer.

Definição técnica – planejadores da área de turismo apresentam diferentes interpretações sobre turismo, de acordo com suas necessidades e orientação individuais. Assim sendo, a abordagem utilizada por eles para definir turismo refletirá qualidades técnicas mais específicas.

Definição experimental – esta definição abrange adequadamente um elemento subjacente de escapismo, o conceito de fugir

da confusa rotina diária a fim de expressar algum tipo de fantasia. O bem-estar e o desenvolvimento emocional são inerentes a essa definição e merece uma análise mais profunda.

Definição psicológica – os benefícios psicológicos do turismo, à medida que estão associados a viagens de férias também podem estar vinculados aos fatores determinantes da motivação e da demanda econômica por viagens.

Definição holística – esta definição bastante geral sobre turismo e viagens em vários níveis, incluindo o objetivo e os meios de viagem, duração pretendida, variação de preços, estilo de acomodação e tipo de turismo (cultural, de aventura, viagens de um dia e assim por diante). Ela fornece detalhes e abrangência suficientes. Não se refere especificamente ao lado empresarial do turismo, mas oferece uma descrição útil para introduzir um recém chegado ao estudo da área.

Definição de marketing/comunicação – na tentativa de transmitir o conceito de turismo a múltiplos usuários (estudantes, profissionais, acadêmicos, empresas, governos e mídia), uma definição de mercado ou comunicação pode ser a melhor maneira de compreender o turismo como um ato ou uma intenção (NIELSEN, 2002, p. 12).

Em Crisóstomo (2004, p. 311) encontra-se um conceito de turismo cuja abordagem caracteriza tempo e distância, na medida em que ele afirma que “a soma de relações e de serviços resultante de um câmbio de residência temporário e voluntário motivado por razões alheias a negócios ou profissionais”. Assim, turismo compreende o deslocamento de uma ou mais pessoas para certa localidade distante mais de 100 km e por um período acima de 24 horas e inferior a 180 dias sem exercer atividade

remunerada neste local. Uma estada de uma ou mais noites em feriados, visitas a amigos ou parentes, conferências de negócio ou alguma outra finalidade, exceto estada para instrução ou emprego semipermanente.

Numa visão voltada para a sociedade atual, onde a finalidade é a negociação, encontra-se em Rose (2002, p. 01), a concepção de turismo como produto que tem o marketing como sustentação: “o turismo é uma atividade econômica pertencente ao setor terciário e que consiste em um conjunto de serviços que se vende ao turista”. Esses serviços estão necessariamente interrelacionados de tal forma que a ausência de um deles dificulta e até inviabiliza a venda ou prestação de todos os outros; possuem peculiaridades rigidamente determinadas para as quais se traslada o turista, ainda que a comercialização possa realizar-se no local de produção ou fora dele, ou seja, no ponto de origem da demanda. A diferença marcante é que na atividade turística não se realiza uma distribuição física do produto, pois é o consumidor que se desloca até a fonte de produção.

O turismo é um fenômeno multicultural no qual as relações interpessoais estão sempre presentes. Considerado uma indústria típica da pós-modernidade, o turismo tem a capacidade de apresentar o estranho como um produto que não ameaça e que é passível de ser desfrutado. O movimento que as pessoas fazem em território estranho e a possibilidade de provar a singularidade alheia tornam as viagens um fenômeno excitante, em que o visitante está sempre em busca da diferença. Assim, entende-se que o turismo constitui-se também um fenômeno comunicacional dos mais poderosos que, mesmo utilizando as mais modernas ferramentas da comunicação, não prescinde da modalidade face-a-face, capaz de produzir o antídoto à homogeneização cultural do mundo.

Nielsen desenvolve uma definição de turismo fundamentado na visão comunicacional, demonstrando a força dessa indústria:

Como nenhuma outra indústria, o turismo é a indústria da pós-modernidade. Sua natureza simbólica demanda um rico acervo de signos *Made in* dispostos à descoberta à revelação (encantamento). Os *mass media* embalam o movimento excitando suas virtudes. E os grupos culturais aprendem a domar o olhar do visitante incorporando seus mundos simbólicos à rota. Um encontro de emissores falantes e receptores viajantes, permeado de cenários, arquitetura, religião, culinária, arqueologia e tudo o mais capaz de falar sobre o espaço sob observação. E antes que tal diálogo torne-se extenuante e exceda os limites do surfar sobre as ondas, entre sacolejos e sobressaltos, volta-se para casa. Por isso, o turismo é mágico e funciona. É excitante, é rápido, atende às necessidades e é de fácil digestão (NIELSEN, 2002, p. 79).

Percebe-se, a partir das definições de turismo, que o traslado e a estada são imprescindíveis para sua realização, gerando relações que levam a fenômenos sociais, econômicos, políticos, culturais e até jurídicos. É necessário, porém, planejamento de todas as atividades, bens e serviços a serem oferecidos ao turista. Esse quadro é extremamente importante para a produção de mão-de-obra especializada, ampliando, consecutivamente, a quantidade de empregos. As viagens por motivos de negócios, religião, visitas a amigos eventos esportivos, conferências, além das viagens de férias e lazer, fizeram do turismo, nos últimos anos, um dos setores socioeconômicos mais significativos do mundo. Segundo a OMT em seus estudos para o crescimento anual projetado para o período de 1995 a 2020, o turismo doméstico atingirá seu teto máximo em relação à proporção de suas populações, e este crescimento deverá ocorrer em países de economia emergente localizados na Ásia, Oriente Médio, África e América Latina.

Ainda segundo este estudo, os principais fatores que deverão influenciar o turismo até 2020 são de ordem econômica (crescimento de forma moderada); tecnológica (desenvolvimento dos transportes e da comunicação); política (obstáculos e pro-

cedimentos legais serão removidos); demográfica (aumento da migração para os países do norte); globalização (crescimento do poder da economia internacional); localização (grupos étnicos, religiosos e outros, serão reconhecidos); consciência socioambiental (questões ambientais, sociais e culturais serão mais respeitadas); negócios (aumento dos nichos de mercados) e outros.

Beni analisa, com base nos estudos da OMT, as megatendências do turismo nos próximos vinte anos, e destaca:

Globalização do turismo versus valorização local; Alta tecnologia influenciando decisivamente a escolha do destino e a distribuição dos fluxos turísticos; Viagens de férias com duração mais curta em diferentes épocas do ano, com ênfase nas facilidades e na aceleração do processo de viagem; Incremento nas viagens de longa distância; Polarização das preferências dos turistas no conforto básico e na aventura orientada; a complexidade do mundo atual desafia as formas e propostas de espaço, instalações, equipamentos e serviços dos empreendimentos turísticos, notadamente os de hospedagem, para atender a um consumidor global, com relacionamento internacionalizado e fluente em três línguas, no mínimo a tarefa de tentar entender este relacionamento, para antecipar as necessidades e preferências e corresponder à expectativa dos clientes, é enorme e, para muitos, parece ser impossível; Turista do “mundo-encolhido” mais turismo para “lugares de trilha batida” e o advento do turismo de observação e a pouca distância; Destino como “acessório de moda” – nível de fidelidade ao destino turístico variando conforme os gostos da demanda; Desenvolvimento de produtos visando a atingir novos mercados de consumo, como ecologia, ambiente rural, aventura e novos desafios para aumentar a adrenalina, orientado para uma ou mais

combinações dos três – entretenimento, excitação e educação; Destinos com ênfase na sua “imagem” enquanto pré-requisito para diversificação e expansão do efeito diferencial e da atratividade; Todos à caça do turista asiático; Crescimento do impacto do consumidor que participa de campanha em favor do desenvolvimento sustentável; Acirramento do antagonismo no consumidor ambientalmente consciente diante do desejo da viagem consumista e massificada (BENI, 2003, p. 42).

O estudo ainda conclui que as viagens serão mais rápidas, o avião será o meio de transporte preferido para viagens longas e o conforto será mais exigido nos meios de hospedagem. Neste contexto, o Brasil coloca-se, segundo estudiosos, como um destino turístico promissor, desde que se posicione no mercado buscando uma visão estratégica para planejar sua logística. Segundo Trigo (2003, p. 93), o turismo brasileiro possui duas fases distintas e está passando por sua segunda fase de grande expansão. “A primeira fase ocorreu nos primeiros anos da década de 1970, em plena ditadura militar, quando tecnoburocratas decidiram organizar o turismo nacional como uma das panacéias milagrosas para resolução dos problemas do país”. Com entusiasmo pueril e demagógico, implantou-se toda uma estrutura de financiamento hoteleiro, cursos superiores e técnicos de turismo, marketing agressivo, porém, inócuo, e muita agitação cívica baseada na conquista do tricampeonato de futebol (1970), nas vitórias de Emerson Fittipaldi, na Fórmula 1, e na beleza das brasileiras, sempre finalistas nos então famosos concursos de Miss Universo.

Esta primeira fase não obteve êxito devido às várias crises pelas quais o mundo passava, principalmente a do petróleo, além da falta de visão dos planejadores que não se preocuparam em cuidar do meio ambiente, não deram atenção à questão da qualidade nem à formação de profissionais da área para atuarem nos serviços necessários.

A segunda fase é a que se presencia agora, iniciada com a estabilização da democracia, a partir da segunda metade dos anos 1990. “Pela primeira vez, em 1996, a Embratur embasou a política nacional de turismo; investimentos nacionais e estrangeiros jorraram em hotéis, parques temáticos e projetos ligados a entretenimento; a privatização das telecomunicações e de várias rodovias proporcionou melhorias na infraestrutura”: crescimento da formação profissional em todos os níveis (superior, médio e básico); novos cursos como hotelaria, gastronomia e lazer somaram-se aos cursos de turismo com formadores de profissionais qualificados. Vários estados, municípios, empresas privadas e ONGs compreenderam a importância do fenômeno turístico como um possível fator de desenvolvimento e inclusão social.

Os estudos sobre o turismo no Brasil vêm avançando, de modo que órgãos públicos passaram a se preocupar em colocar o turismo como instrumento indutor do desenvolvimento e da geração de empregos e rendas. De acordo com a OMT, o mercado doméstico é dez vezes maior que o turismo internacional, e no Brasil esse índice é bem elevado, o que cria uma perspectiva de consolidação da atividade, melhorando a qualidade dos serviços.

O Ministério do Turismo elaborou, como parte de suas metas, o Plano Nacional de Turismo para o período 2007/2010, com o principal objetivo de proporcionar a expansão do mercado interno e inserir o Brasil no cenário turístico mundial criando, assim, mais emprego e ocupação, sempre respeitando o meio ambiente e o patrimônio histórico e cultural do país. Dentre os objetivos específicos do Plano Nacional de Turismo, tem-se:

- Desenvolver o produto turístico brasileiro com qualidade, contemplando nossas diversidades regionais, culturais naturais.

- Promover o turismo como um fator de inclusão social por meio da geração de trabalho e renda e pela inclusão da atividade na pauta de consumo de todos os brasileiros.
- Fomentar a competitividade do produto turístico brasileiro nos mercados nacional e internacional e atrair divisas para o País.
- Garantir a continuidade e o fortalecimento da Política Nacional do Turismo e da gestão descentralizada. Estruturar os destinos, diversificar a oferta e dar qualidade ao produto turístico brasileiro.
- Aumentar a inserção competitiva do produto turístico no mercado nacional e internacional e proporcionar condições favoráveis ao investimento e à expansão da iniciativa privada.

Os objetivos ainda visam possibilitar o acesso aos portadores de necessidades especiais; qualificação do mercado de trabalho; incentivo ao aumento da taxa de permanência; ampliação e consolidação do sistema de informações turística; monitoramento dos impactos sociais, culturais, ambientais e implementação de estratégias relacionadas à logística de transportes.

O turismo é considerado pela UNESCO um dos elementos primordiais para a consolidação da paz mundial, uma vez que o fluxo de turista e os relacionamentos entre os povos podem gerar sentimentos de amizade, respeito e cooperação entre países e populações. Com base neste entendimento programático, a UNESCO desenvolveu estudos turísticos para atuar nas diversidades sociológicas, ambientais, culturais e políticas em todo o mundo, orientando para a implementação de planos e programas.

O Brasil - país privilegiado pelas dimensões continentais, inexistência de vulcões, terremotos e invernos rigorosos – reú-

ne, em cada uma de suas regiões, condições potenciais para implantação de um pólo receptor de turismo.

Segundo informações do Ministério do Turismo, os negócios do turismo no Brasil já representam 4% do PIB, cerca de 20 milhões de dólares. Esse volume pode levar à expansão das atividades relacionadas ao turismo e à descoberta de novos destinos a cada dia, com o aproveitamento de locais de potencial turístico, gerando oportunidades de trabalho, desenvolvimento local e atividades correlatas ao turismo. Estes novos locais de turismo são gerados pelas novas tendências da segmentação das modalidades turísticas que nos últimos anos têm contribuído para o crescimento e desenvolvimento do setor, abrindo um leque de atividades secundárias. No entanto, é preciso lembrar que o turismo pode também acarretar problemas sociais, econômicos e ambientais, entre outros.

No que concerne às políticas públicas de turismo, o Ministério do Turismo elaborou o Plano Nacional de Turismo com vigência até 2010, onde as ações foram pensadas e planejadas com vistas a atingir todo o país por meio de megaprogramas subdivididos em programas. Na lista a seguir, apresentamos o levantamento destes programas, seus objetivos e ações a serem desencadeadas:

- Planejamento e Gestão – SNPTur, tem por objetivo a articulação entre os diversos setores, públicos e privados, para que decisões, soluções, eliminação de entraves, nas esferas federal, estadual ou municipal, sejam tomadas em conjunto. Este megaprograma inclui:

- Programa de Implementação e Descentralização da Política Nacional - formulação e implementação de ações da Política Nacional que são enviadas como recomendações ao Fórum Nacional de Secretários e Dirigentes Estaduais de Turismo e aos Conselhos Estaduais de Turismo.

- Programa de Avaliação e Monitoramento do Plano Nacional de Turismo – acompanhamento, avaliação e proposições nos processos de planejamento e implementação. Verificação do cumprimento das metas estabelecidas.
- Programa de Relações Internacionais – ações ligadas ao desenvolvimento das relações com outros países e suporte à participação do Brasil junto à Organização Mundial do Turismo e ao Mercosul.
- Informação e Estudos Turísticos – SNPTur, tem como objetivo pesquisar a estruturação sob a ótica da oferta e da demanda, os impactos socioeconômicos, culturais e ambientais da atividade turística. Compreende:
  - Programa Sistema de Informação do Turismo – realização e disseminação de pesquisas sobre turismo, com vistas a formação de um banco de dados com indicadores de turismo.
  - Projeto Inventário da Oferta Turística – estabelecimento de uma metodologia oficial para inventário turístico do país e elaboração de um banco de dados de abrangência nacional.
  - Programa de Competitividade – avalia a oferta turística em nível nacional e internacional.
- Logística de transporte – por ser imprescindível à realização do turismo, o transporte tem merecido destaque nesta proposta.
  - Programa de Ampliação da Malha Aérea Internacional – voltado para atrair empresas aéreas do mundo todo com o objetivo de trazer mais turistas para o Brasil.

- Programa de Integração da América do Sul – seu objetivo é integrar as companhias aéreas da América do Sul e fomentar o turismo de lazer e de negócios.
- Programa de Integração Modal nas Regiões Turísticas – mapeamento dos principais eixos turísticos rodoviários, aéreo e fluvial e melhoria da infraestrutura e dos equipamentos relacionados a postos de combustíveis, alimentação e hospedagem.
- Regionalização – objetiva incrementar a segmentação, ressaltando o artesanato, a culinária e a produção industrial de cada região do país.
  - Programa Roteiros do Brasil – foram mapeadas 200 regiões turísticas no Brasil com o objetivo de demonstrar a diversificação do país.
  - Programa de Planejamento e Gestão da Regionalização – projetos desenvolvidos nas 27 Unidades Federadas com gestão regional e avaliação municipal, estadual e federal.
  - Programa de Estruturação dos Segmentos Turísticos – estruturação dos roteiros turísticos e segmentação da oferta e da demanda.
  - Programa de Apoio ao Desenvolvimento Regional do Turismo – tem como objetivo beneficiar a população residente da atividade turística. Implantação de estruturas de acordo com as necessidades de cada Estado.
- Fomento à iniciativa privada – disponibilidade de crédito para pequenos, médios e grandes negócios voltados ao turismo.

- Programa de Atração de Investimentos – compõe-se das ações de fomento e mobilização da iniciativa privada na implementação da Política Nacional de Turismo.
- Programa de Financiamento para o Turismo – crédito ao turismo e ao turista, melhorando as condições existentes de financiamento.
- Infraestrutura pública – execução de projetos voltados para a melhoria dos destinos turísticos.
  - Programa de Articulação Interministerial para Infraestrutura de Apoio – prevê a melhoria da infraestrutura por meio dos Ministérios das Cidades, Transporte, Cultura, Meio ambiente, Integração Nacional e Defesa.
  - Programa de Apoio à Infraestrutura Turística – identifica e melhora as condições para a realização do turismo nas diversas regiões do país.
- Programa de Promoção Nacional do Turismo Brasileiro – integra atividades de propaganda, publicidade e a participação em eventos considerados importantes para agregar valor ao turismo brasileiro.
- Programa de Apoio à Comercialização Nacional – propõe atividades integradas entre operadoras, agentes, secretarias e órgãos oficiais de turismo.
- Salão do Turismo – roteiros do Brasil – evento com o objetivo de apresentar e incentivar a organização e comercialização dos roteiros turísticos do Brasil. Seu público são os agentes de turismo, imprensa, pesquisadores, professores, estudantes, empresas e profissionais do setor.
- Viaja Mais Melhor Idade – seu objetivo é promover a inclusão social das pessoas acima de 60 anos, aposenta-

dos e pensionistas, proporcionando tarifas mais baixas em hospedagem, alimentação e transporte. O projeto é desenvolvido pelo Ministério do Turismo – Mtur, Associação Brasileira de Operadoras de Turismo - Braztoa e Associação Brasileira de Agências de Viagens – ABAV.

- Vai Brasil – também desenvolvido pela parceira ABAV e Braztoa, o projeto tem como objetivo a ocupação dos destinos turísticos na baixa temporada.
- Programa de Promoção Internacional do Turismo Brasileiro – objetiva a promoção do turismo brasileiro e a divulgação e fixação da marca Brasil por meio de participação em feiras e eventos de turismo. Conta ainda com ações específicas de relações públicas.
- Programa de Apoio à Comercialização Internacional – divulga e dá conhecimento de produtos turísticos brasileiros com o objetivo de ampliar a comercialização desses produtos no exterior.

Registra-se a importância do turismo/hotelaria para o desenvolvimento da região Nordeste do Brasil, com os programas específicos elaborados pelo governo federal para a região. Dentre eles, Programa de Ação para o Desenvolvimento do Turismo do Nordeste, Prodetur/NE, iniciado em 1994, com o objetivo de desenvolver e consolidar a atividade turística na região buscando eliminar as desigualdades sociais entre as diversas regiões do país. O Prodetur é financiado pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento que, em sua primeira etapa, investiu na melhoria e implantação de estradas, na modernização de 8 aeroportos e no saneamento básico de áreas turísticas.

Em sua segunda fase, o principal objetivo do programa é a melhoria da qualidade de vida da população permanente nos municípios integrantes dos Pólos de Desenvolvimento Integrado de Turismo por meio da geração de maiores oportunidades de emprego, maior disponibilidade e qualidade

dos serviços urbanos municipais e uma melhor qualidade do meio ambiente.

O programa foi elaborado de modo a possibilitar que cada um dos nove Estados participantes adapte seus objetivos e metas, de acordo com as características locais. Segue-se uma análise dos planos turísticos de cada Estado do Nordeste, evidenciando-se a necessidade de investimentos na área da hotelaria, considerando que hoje, todos os Estados buscam atrair, cada vez mais, seus visitantes.

**Maranhão:** O Governo do Maranhão vem investindo na área do Turismo criando, em 2000, o Plano de Desenvolvimento Integral do Turismo do Maranhão. Segundo dados da Secretaria de Estado de Turismo do Maranhão, o plano gerou uma proposta concreta para consolidação de uma política de Turismo, atividade até então pouco desenvolvida no cenário econômico estadual.

O plano previu ações de curto, médio e longos prazos, e sua vigência de cumprimento até 2010 priorizava 03 eixos de ação: infraestrutura, marketing e treinamento. O estado também optou por promover o Turismo cultural e ecológico, aproveitando suas manifestações populares, seu patrimônio arquitetônico e sua privilegiada condição de região pré-amazônica, caracterizada por uma grande variedade de ecossistemas e biodiversidade.

Por meio de pesquisa foram selecionados 05 pólos de desenvolvimento: Floresta dos Guarás, Lençóis Maranhenses, Delta das Américas, Chapadas das Mesas e Pólo dos Lagos.

**Ceará:** O Programa de Ação para o Desenvolvimento do Turismo no Nordeste (Prodetur) do Estado do Ceará visa a estruturação dos municípios da região Costa do Sol Poente a partir de ações que contribuem para o equilíbrio entre natureza e espaços construídos. O programa também apóia os setores produtivos e culturais, estimulando atividades públicas e privadas,

contribuindo para o fortalecimento da capacidade municipal para gestão do turismo. Dentre os objetivos principais destacam-se proteção e conservação dos recursos naturais e culturais; urbanização de áreas turísticas; complementação de rodovias; ampliação e implantação do sistema de esgotamento sanitário e abastecimento d'água; conscientização da população e capacitação de profissionais da área do turismo; elaboração de plano de marketing e desenvolvimento turístico.

A Secretaria de Estado de Turismo do Ceará também elaborou ações de planejamento estratégico que visam à elaboração de estudos e pesquisas para o desenvolvimento do turismo e monitoração dos indicadores e agregados turísticos.

**Paraíba:** No Estado da Paraíba o Prodetur previu, a médio e longo prazo, a consolidação de uma política de Turismo sustentável. Com projetos voltados para a recuperação e implementação da infraestrutura turística, o plano busca conscientizar a população permanente sobre a importância do Turismo para o Estado. Financia projetos e desenvolvimento industrial, recuperação e proteção do meio ambiente, transportes, obras viárias, recuperação do patrimônio histórico e melhoria e ampliação dos aeroportos.

**Sergipe:** A Secretaria de Estado do Turismo de Sergipe justifica que o desenvolvimento do turismo ocorre a partir de investimentos oriundos, especialmente, da iniciativa privada ligada ao setor hoteleiro, alimentação, lazer e entretenimento, dentre outros. Para a viabilidade desses investimentos, torna-se fundamental a oferta de infraestrutura básica que garanta a sustentabilidade da atividade turística ao longo do tempo.

No Estado de Sergipe o Plano Estadual de Turismo, baseado nas diretrizes do Plano Estratégico do Turismo, previu a elaboração do Programa de Infraestrutura para o Turismo, abrangendo todos os pólos turísticos do Estado.

Define ainda como objetivo geral do plano a melhoria da acessibilidade, do saneamento básico e dos meios de comunicação nas diversas regiões turísticas do Estado, além de investimentos nas áreas de saúde e da segurança pública, como alternativas para a melhoria da qualidade de vida da população local.

Essas ações de infraestrutura seriam supridas, em parte, pelos recursos do Prodetur/SE, através de subprogramas como: Subprograma de Saneamento, com ações relacionadas ao esgotamento sanitário, coleta e destino do lixo; Subprograma de Acessibilidade que inclui pavimentação das principais vias de acesso aos destinos turísticos, dando atenção especial aos portadores de deficiência física, além do projeto de sinalização turística para todo o estado; Subprograma de Urbanização, com ações de melhoria de praças e parques públicos; Subprograma de Segurança Pública, através da criação e revitalização de Delegacias do Turista e cursos de capacitação específica para o turismo a policiais.

**Alagoas:** O Estado de Alagoas, conhecido como “Paraíso das Águas”, vem evidenciando o turismo como atividade marcante através do processo de implementação e aperfeiçoamento de infraestrutura e serviços turísticos. O estabelecimento de rotas temáticas é uma das estratégias do Governo local para o desenvolvimento turístico. Foram identificadas e criadas 9 (nove) regiões de interesse turístico, onde são fortalecidas a roteirização, a segmentação e a comercialização dos produtos. O Prodetur está inserido no Programa estadual de Turismo que tem por missão a implementação de programas que viabilizem a equidade, a inclusão, a justiça social e a preservação dos valores históricossociais e ambientais. Nas 9 regiões turísticas do Estado são desenvolvidos programas visando a parceria das Instituições públicas e privadas; a promoção e fóruns locais de debates, linhas de crédito para implantação e ampliação de empreendimentos e a melhoria da qualidade dos produtos e serviços turísticos.

**Bahia:** Com o objetivo de consolidar o turismo como atividade promotora da eficiência econômica, equidade social e respeito ao meio ambiente, a Secretaria da Cultura e Turismo, em articulação com a iniciativa privada e representantes da sociedade civil, lançou a nova Estratégia Turística do Estado 2003-2020, sob o tema “Século XXI: Consolidação do Turismo”.

Essa estratégia, que se apóia nos mesmos princípios norteadores do modelo proposto em 1991 gerada no Programa Prodetur, visa direcionar as intervenções governamentais nas áreas de interesse turístico do Estado. Seu objetivo principal, de acordo com a Secretaria de Turismo da Bahia, é a promoção do desenvolvimento sustentável da atividade turística no Estado. Para tanto, foram criadas cinco estratégias macro:

Estrutura Pública: Continuar fomentando o desenvolvimento do turismo no Estado, realizando ações nas áreas de planejamento, infra-estrutura básica e acompanhamento.

Gestão Municipal: Intensificar o apoio à modernização técnicoadministrativa das prefeituras nos municípios turísticos, viabilizando um modelo de gestão referenciado nos princípios do desenvolvimento sustentável.

Educação para o Turismo: continuar estimulando a participação das comunidades dos núcleos receptores no processo socioeducativo, melhorando suas condições de vida e a qualidade da experiência do turista.

Integração: reforçar a necessidade de integração entre os atores envolvidos com a atividade turística, objetivando a inserção de todos em um projeto comum de desenvolvimento sustentável.

Marketing: o marketing do turismo na Bahia deverá ser liderado pelo conjunto de atores da cadeia de valor – atentando para as singularidades de cada ZT, direcionado para o mercado – orientando o desenvolvimento de estratégias prioritárias

e de mix de marketing adequados a cada mercado – e fundamentado em pesquisa e planejamento – para monitorar hábitos, estilos de vida e tendências do consumidor.

**Rio Grande do Norte:** O Rio Grande do Norte, além de investir nas obras de infraestrutura, voltou-se para o desenvolvimento institucional de seus órgãos e para a elaboração dos Planos Diretores de Municípios considerados pólos turísticos.

Nesse Estado foi realizada a avaliação da primeira fase que detectou aumento do fluxo turístico alcançado entre os anos de 1995 a 2001; aumento do número de empregos diretos gerados na hotelaria; oferta do número de leitos hoteleiros que em 1995 era de 12.915 e passou para 26.353 em 2001 com incremento de 104%; a receita turística do Estado que em 1995 era de US\$ 138 milhões/ano passou para US\$ 216 milhões/ano em 2001 com aumento real de 56%, mesmo com a desvalorização da moeda brasileira ocorrida no período; aumento do número de vôos internacionais.

De acordo com a Secretaria de Estado de Turismo houve um grande número de investimentos privados incluindo hotéis, restaurantes, equipamentos de lazer e entretenimentos que resultaram em empregos, negócios e riquezas que são, em última instância, os objetivos finais do programa.

**Piauí:** Por meio de projetos voltados para a melhoria da qualidade de vida da população permanente dos pólos turísticos o Prodetur, no Estado do Piauí, vem instruindo os moradores sobre a importância do Turismo para a região, ao mesmo tempo, que demonstra a necessidade da preservação ambiental. No Piauí, a preservação do solo caminha concomitantemente com o Turismo sustentável.

Os programas são desenvolvidos na região do Parque Nacional das Sete Cidades, Parque Ecológico da Cachoeira do

Urubu e no pequeno trecho de praia do Estado que compreende a região de Paranaíba.

**Pernambuco:** Desenvolvido pela Secretaria de Turismo do Estado de Pernambuco, o Programa de Desenvolvimento do Turismo no Nordeste - Prodetur /NE tem como objetivo melhorar a qualidade de vida da população permanente nos pólos turísticos por meio de financiamento de infraestrutura, contemplando ações de saneamento básico, administração de resíduos sólidos, recuperação ambiental e do patrimônio histórico e cultural, e desenvolvimento institucional dos órgãos públicos gestores da atividade. Busca-se, com este programa, lançar as bases para o desenvolvimento organizado e contínuo da atividade turística na Região.

Dentro dos preceitos definidos pelo Prodetur II, considerando a adoção de um pólo turístico por estado, Pernambuco elegeu para integrar esta nova fase do Programa o Pólo Turístico Litoral que recebeu a denominação de Pólo Costa dos Arrecifes.

As prioridades definidas destinam-se a incrementar o ritmo das demandas turísticas pela consolidação do turismo no Pólo Costa dos Arrecifes, garantindo maior desempenho, competitividade e sustentabilidade do turismo, de forma a mover o desenvolvimento do Estado de Pernambuco, trazendo melhoria para a qualidade de vida das populações locais.

## 4.2 Tipos de turismo

Fenômeno extremamente diferenciado, o turismo pode ser praticado partindo-se dos diversos fatores que levam as pessoas a viajarem. Assim, para fins didáticos e de planejamento, classifica-se o turismo em vários tipos. Menescal e Gonçalves (2006) relacionam esses tipos com os motivos dos deslocamentos:

Entre os fatores que geram os deslocamentos turísticos, destacam-se: as motivações

ou objetivos da viagem (recreativo ou de lazer, cultural, de saúde, religioso, esportivo, de eventos), a procedência dos viajantes (turismo nacional ou internacional), o volume da demanda (turismo de massa, turismo de minorias), as formas de organização das programações turísticas (individual, organizado, social), a faixa etária dos viajantes (infanto-juvenil, adulto, para a terceira idade ou misto) (MENESCAL e GONÇALVES, 2006, p. 53).

Para um melhor entendimento de cada tipo de turismo e, principalmente, para o desenvolvimento das atividades turísticas, a segmentação tem importância vital. As características de cada tipo de turismo apontam para a complexidade dessa área.

As motivações ou objetivos da viagem de turismo recebem a seguinte classificação:

- Recreativo ou de lazer – motivado pela necessidade de relaxar, pela recuperação da capacidade física e mental, pela necessidade de diversão. É organizado em grupos com interesses específicos onde a descontração, a recreação e o relaxamento acontecem mesmo durante a viagem, prolongando-se durante a hospedagem. Os públicos de interesse são a terceira idade e grupos de jovens. Os locais visitados são variados, desde centros urbanos, praias, balneários, fazendas e montanhas.
- Turismo cultural – o contato com outros povos e outras culturas são os pontos fundamentais deste tipo de turismo. Os locais visitados são os museus, monumentos artísticos, bibliotecas etc. As viagens geralmente são de curta duração e o público de interesse o mais variado.
- Turismo de saúde – as estâncias hidrominerais são os núcleos receptores deste tipo de turismo. O núcleo turístico possui uma demanda estável durante todo o ano,

dispensando as ferramentas do marketing para sua divulgação.

- Turismo religioso – este tipo de turismo pode ser realizado individualmente ou em grupos. Seus destinos são locais reconhecidos como centros místicos e que envolvam fé, caridade e crença. Estas viagens são também denominadas, em algumas regiões, como peregrinação ou romarias.
- Turismo esportivo – além de eventos esportivos de grande porte como olimpíadas e copa do mundo de futebol, o turismo esportivo é praticado pelos amantes da pesca, caça, pesca submarina, caminhadas.
- Turismo de eventos – é o tipo de turismo para participação em reuniões científicas como congressos e seminários, e para participação em feiras e exposições.
- Turismo técnico – é praticado por pessoas que se deslocam para conhecerem instalações de empresas para adquirirem conhecimentos sobre novas tecnologias.
- Turismo gay – dados fornecidos pela OMT confirmam que cerca de 10 % da população mundial pertencem a esse segmento e demonstram que os gastos efetuados por esse tipo de clientela são considerados acima da média de gastos individuais. Como exemplo, cita-se a Parada Gay de São Paulo que reúne cerca de 3 milhões de pessoas por ano.
- Turismo de cruzeiros marítimos – há alguns anos privilégio de pessoas ricas, hoje, as viagens em navios são acessíveis a grande parte da população. Há navios com maior capacidade para passageiros, mais confortáveis e com preços bem reduzidos.

- Turismo de negócios – praticado por executivos que vão participar de reuniões, visitar fornecedores e realizar negócios.

Turismo quanto à procedência dos viajantes:

- Nacional – praticado por viajantes dentro das fronteiras de seu país.
- Internacional – praticado por viajantes que cruzam as fronteiras do seu país.

Quanto ao volume de demanda:

- Turismo de massa – viagens programadas para roteiros muito procurados.
- Turismo de minorias – viagens realizadas para lugares pouco procurados.

Quanto à forma de organização:

- Turismo individual – também chamado de particular ou autofinanciado, acontece quando não existe a participação de um agente especializado em turismo, isto é, todas as providências são tomadas pelos interessados em viajar. O termo individual não se refere à quantidade de pessoas.
- Turismo organizado – quando todas as atividades turísticas programadas são de responsabilidade de agências operadoras de turismo, associações, entidades de classe, clubes etc.
- Turismo ecológico – os interessados buscam áreas naturais preservadas com o objetivo de admirar ou de estudar a paisagem.

- Turismo social – quando realizado com subsídios de terceiros, geralmente entidades que mantêm albergues, clubes e hospedarias específicas.

Quanto à faixa etária, o turismo acontece quando:

As atividades respondem aos interesses dos grupos de cada faixa etária (infanto-juvenil, adulto, terceira idade ou misto). Todavia, novas exigências de uma sociedade cada vez mais democrática, questões de oferta e da demanda, aspectos socioeconômicos e culturais da globalização fizeram surgir os tipos específicos de turismo com base na necessidade de cada grupo. Assim, tem-se ainda o turismo GLSBT.

Note-se que a realização de qualquer tipo de turismo dependerá de uma infraestrutura turística que inclui transporte, hotéis, rodovias e outros. Dentre esses elementos, os meios de hospedagem são indispensáveis à viabilização do turismo em qualquer uma de suas modalidades. Os conceitos de hospedagem mudaram e evoluíram ao longo do tempo, porém, suas raízes permanecem. Assim, para entender a hospedagem utilizada na hotelaria, é indispensável uma digressão do termo hospitalidade, o que será tratado no próximo capítulo.



## CAPÍTULO V

### HOTELARIA, TURISMO E HOSPITALIDADE: TENDÊNCIAS MODERNAS.

#### 5.1 Hotel e hospitalidade

O ponto de análise deste capítulo consiste na identificação das características e peculiaridades do hotel enquanto organização, seus pontos fortes e fracos. A hospitalidade, também presente neste capítulo, é analisada com vistas à delimitação de seus tipos, dando ênfase à hospitalidade comercial. Entende-se que o turismo, a hospitalidade e a hotelaria são três atividades distintas que se interrelacionam, dependendo uma da outra para sua própria sobrevivência.

Conceitua-se hotel como sendo a estrutura que reúne os requisitos necessários para que os hóspedes possam viver, por tempo determinado, tendo suas necessidades preenchidas. Quanto à sua estrutura básica, os hotéis são classificados em grande (mais de 300 camas); médio (de 150 a 300 camas) e pequeno (menos de 150 camas). Classificam-se, ainda, quanto à localização (montanha, praia, cidade, estação termal ou termas, estrada - motéis, local de peregrinação e aeroporto); clientela (própria do país, internacional, executivos ou homens de negócios, estudantes, artistas, técnicos, grupos, idosos, turistas, famílias); e período de funcionamento (aberto todo o ano – cidades, praias ou lugares de veraneio – de estação, de estação prolongada, de duas estações).

Os objetivos dos hotéis devem levar em consideração os hóspedes, os funcionários e os proprietários. Portanto, maximizar apenas um desses três segmentos não é a fórmula mais apropriada à prosperidade sustentada de um empreendimento hoteleiro. Assim, a política de um hotel deve ser estabelecida contendo o conjunto de diretrizes, as metas a serem atingidas e os meios pelos quais isso será realizado.

Medlik e Ingran (2002, p. 32) afirmam que definida a política geral, devem ser traçadas as políticas seccionais com os principais grupos com os quais a organização se relaciona para definição dos princípios a serem observados nesses relacionamentos. Para esses autores, em relação aos hóspedes, uma política voltada para os clientes normalmente determina o que o hotel busca fazer em termos de seus mercados e padrões de qualidade em relação ao produto que ele oferece; no conceito de um bom negócio incluem-se sua abordagem, preço, descontos e crédito; declara sua atitude em relação a queixas e reembolsos. Uma política voltada para os funcionários ou para a equipe inclui recrutamento, seleção e treinamento, remuneração, condições de emprego, bem-estar, promoção, aposentadoria, consultoria, negociação e o tratamento de controvérsias. Uma política voltada para os acionistas define o que os proprietários podem esperar em termos de recompensas, informações e participação nos negócios. Uma política voltada para os fornecedores determina as expectativas em relação à qualidade das ofertas, entregas e prazos, e o tratamento que cada um pode esperar do hotel.

A definição das políticas e objetivos do hotel deve ser formulada pela gerência, ouvidos os demais funcionários; deve expressar a melhor visão do negócio e das regras a serem seguidas. Assim, todos os que estiverem submetidos a essas regras devem participar de sua elaboração. Para melhor entendimento, é desejável que as políticas e os objetivos sejam comunicados por escrito aos envolvidos. Objetivos e políticas mudam, portanto, políticas devem ser ajustadas sempre que houver necessidade, além de manter ou estabelecer novos relacionamentos.

A literatura pesquisada identifica que há grande variedade de tipos de hotéis, classificados a partir de diferentes critérios adotados por diferentes autores. Encontram-se referências a hotéis de luxo, resorts, comerciais, residenciais, de trânsito, palace, alto luxo etc. Medlik e Ingran (2002) afirmam que cada um desses termos serve para indicar o padrão da localidade, ou de um tipo específico de hóspede que constitui o mercado de um determinado hotel. Os autores elaboraram uma lista que

distingue os principais tipos de hotéis, adotando critérios específicos para classificá-los.

Assim, para Medlik e Ingran (2002), de acordo com a localização, os hotéis podem estar em cidades, em grandes ou pequenos lugarejos, no interior, na costa e em resorts de montanhas ou campo. De acordo com a posição real do hotel nesta localização, ele pode estar na cidade, no centro de um lugarejo ou nos subúrbios, ao longo da praia de um resort costeiro, ao longo de rodovias. Com referência à relação com os sentidos específicos de transporte, há hotéis de beira de estrada (motéis) e motéis de grande porte, hotéis de ferrovias, hotéis de aeroportos (os termos também indicam a localização). De acordo com a finalidade da visita e com o principal motivo da estada do hóspede, os hotéis podem se tornar conhecidos como hotéis de negócios, de férias, para convenções, ou para turistas. E acentuam que “onde há uma grande tendência de estadas de curta ou longa duração, essa pode ser uma característica importante do hotel, de forma que ele pode ser considerado residencial ou de trânsito” (2002, p. 32). Para esses autores, de acordo com a gama de instalações e serviços, um hotel pode estar aberto para hóspedes e não-hóspedes, ou pode se restringir a oferecer acomodações de pernoite com, no máximo, café da manhã aos hóspedes, e ser um “hotel garni” ou apart-hotel. O fato de o hotel ter ou não licença para a venda de bebidas alcoólicas representa uma dimensão importante nos itens de serviços disponíveis. A distinção entre um hotel com ou sem licença é, portanto, relevante na maioria dos países, ao descrever um hotel. Não há um acordo universal em relação a como os hotéis devem ser descritos em relação ao porte. Mas, com referência aos quartos ou à disponibilidade de camas, normalmente aplica-se a designação hotel pequeno àqueles com uma pequena quantidade de camas, hotel grande àqueles com centenas de camas, e hotel de médio porte aos situados entre os pequenos e os grandes hotéis, de acordo com a estrutura hoteleira de um determinado país.

Independente dos critérios usados nos guias de hotéis e nos sistemas de classificação exis-

tentes nos diversos países, normalmente pelo menos quatro ou cinco níveis são tidos como necessários para se distinguir de modo adequado os padrões dos hotéis, havendo certa aceitação por parte dos usuários de hotéis (MEDLIK e INGRAN, 2002, p. 11-13).

Numa adaptação da obra de Carlos Beni, que destacou dois grupos de meios de hospedagem - os hoteleiros e os extra-hoteleiros - a professora Mariana Aldrigui (2007, p. 31-32) elaborou um quadro sobre hoteleiros, que passamos a citar:

- Hotel-padrão (H): oferece aposentos mobiliados com banheiro privativo, inclui serviço completo de alimentação, entre outros, e destina-se à ocupação eminentemente temporária.
- Hotel de lazer (HL): possui serviços e equipamentos de lazer e de repouso em localização geográfica com destacados méritos cênico-paisagístico.
- Hotel-residência ou suíte service (HR): dispõe de unidades habitacionais constituídas de acordo com a classificação oficial e serviços de alimentação parcial, sendo o aluguel básico cobrado por uma semana completa.
- Hotel-clubes (HC): oferece equipamento de recreação e lazer, próprio ou credenciado por entidades associativas ou clubes de serviço, que atende a uma clientela dirigida, com grande redução no preço de diárias.
- Hotel de saúde/SPA (HS): combina as características do hotel padrão com instalações, serviços e equipamentos hospitalares, com atendimento médico e de enfermagem em período integral. Destina-se a pacientes em convalescença e recuperação, sob observação e/ou em intenso processo terapêutico, dispondo, também, de equipamentos destinados a tratamentos específicos de obesidade e desintoxicação, entre outros.

- **Hotel-fazenda (HF):** situado em propriedades rurais e antigas fazendas, possui equipamentos novos ou adaptados de tradicionais edificações originais, voltado à prática de atividades recreacionais campestres e ao contato com a natureza.
- **Eco-hotel (EH):** situado em florestas tropicais ou em áreas naturais protegidas, com arquitetura e estrutura construtivas adaptadas às condições do meio ambiente no sentido de preservar a integridade da paisagem e integrar o hóspede ao primitivismo do entorno original.
- **Hotel em terminal de transporte (HTT):** situado próximo a terminais de transporte, destina-se a alojar passageiros em trânsito, aguardando conexões.
- **Lodge (L):** alojamento individual isolado – equipamento comercial hoteleiro, sob a forma de chalés, cabanas e similares, é destinado ao turismo termal, de caça, de pesca e de aventura.
- **Motel (M):** oferece apartamentos mobiliados e serviços completos de alimentação, situado à margem das rodovias fora das zonas urbanas e suburbanas, e dispõe de vagas de estacionamento coletivo, coberto ou descoberto, em número igual ao de unidades habitacionais.
- **Timeshare:** qualquer estabelecimento comercial hoteleiro, isolado ou integrante de rede hoteleira, que utiliza processo de tempo compartilhado, com venda de títulos de propriedade individuais. Garante ao sócio patrimonial o uso de alojamento, segundo uma programação previamente estabelecida.

A Associação Brasileira das Indústrias da Alimentação, ABIA, em seus estudos, analisa os perfis e as tendências do segmento de hotéis no Brasil, donde se constata:

- O segmento de maior crescimento é o da hotelaria, que possui três e quatro estrelas, identificado por suas estruturas modernas e compactas, que privilegiam o conforto, os serviços básicos, a boa localização e uma política de diária inferior a R\$ 100,00.
- O segmento hoteleiro da categoria luxo (cinco estrelas) atende uma concentração média de 55% do turismo internacional.
- O segmento de hotéis de categoria inferior está fortemente atrelado à terceirização dos pontos de vendas de alimentos e bebidas.
- O segmento de hotéis focados na hospedagem e eventos tem praticamente um quarto de sua receita oriunda de eventos (feiras, exposições etc.).
- No segmento de hotéis de turismo, os cardápios e a gestão dos serviços de alimentos e bebidas são itens altamente relevantes para o negócio como um todo.

É possível afirmar, com base nesses perfis e tendências, que, como atividade econômica, o hotel se enquadra no setor de prestação de serviços e, atualmente, ocupa posição bastante expressiva na economia brasileira. Assim, demonstram-se agora as peculiaridades e características dos serviços oferecidos pelos hotéis:

- Intangibilidade – serviço que não pode ser tocado, apenas percebido pelo consumidor. Segundo Aldrigui,

ainda que seja possível tocar a cama e o travesseiro, pisar as tábuas de um casarão antigo adaptado em pousada, o que se compra efetivamente é a possibilidade de usar tudo o que está disponível em um dado período de tempo. É adicionar a isso as sensações em relação ao tratamento re-

cebido pelos prestadores de serviços envolvidos, como o recepcionista, o garçom e a camareira, entre outros (ALDRIGUI, 2007, p. 14).

Em serviços, não é possível testar, experimentar, é preciso comprar, e estar no local para usar e avaliar. São fatores intangíveis: a decoração, o clima de hospitalidade, a cortesia, a educação, as informações, a atenção, o sentir-se em casa, o sorriso etc. Todos estes fatores estão acompanhados de alimento, bebidas, cama, móveis, que são tangíveis.

- Simultaneidade – as reservas de hospedagem, que na quase totalidade, sempre são feitas com antecedência, só ocorrerão quando o hóspede estiver no hotel, isto é, o serviço acontece somente na presença do consumidor.
- Percibilidade – produto com oferta constante como a hospitalidade, se não for ocupada num determinado período não será adicionado à oferta do período seguinte, ou seja, sempre é necessário buscar o máximo de ocupação em todos os dias, já prevendo os efeitos da sazonalidade do turismo, que afeta o equilíbrio financeiro do hotel.
- Residualidade – do serviço, após ser consumido, fica apenas a experiência, não havendo a possibilidade de troca no caso da insatisfação. O que resta é a experiência boa ou ruim. Assim, na qualidade dos serviços e na capacitação das pessoas para desenvolvê-los reside a satisfação e a possível fidelização dos clientes.

Petrochi ressalta que

a hotelaria é muito afetada por influências externas, tais como desempenho do sistema de turismo onde está inserida, cenários socioeconômicos da região, mudanças tecnológicas, regulamentações governamentais, alterações nos preços de insumos, qualidade nos serviços públicos da região, disponibilidade de mão-de-obra, preservação do meio natural,

existência de cultura associativa, concorrências etc. (PETROCHI, 2007, p. 8).

Um dos setores que mais avançam no país, segundo o Ministério do Turismo, é a hotelaria que vem contribuindo para a expansão da economia por meio de oferta de emprego direto em locais considerados menos favorecidos. Como qualquer outra organização, o hotel busca as melhores ferramentas técnicas de análise de mercado para sua implantação, otimizando a vantagem competitiva. Para dar início ao seu funcionamento, qualquer hotel necessita de planejamento que leve em consideração a análise do cenário socioeconômico e ambiental.

A implantação de um hotel ocorre de diversas formas, com destaque para dois grandes universos: a hotelaria de rede e a hotelaria independente. Para sua operação, ambas recorrem a empresas de consultoria para estudos de viabilidade, que levam em conta as seguintes análises: contextualização econômica do local; localização – vantagens e desvantagens; análise do mercado concorrencial; análise comportamental da demanda e conceituação da unidade hoteleira. Nessa etapa, segundo Bonfato (2006, p.43), “tem início o planejamento da futura unidade hoteleira, e são definidos tipologia do hotel, número de leitos, diferenciais oferecidos, públicos-alvos, projeção da possível demanda e da taxa de ocupação”. Em seguida, devem-se estabelecer dados estruturais e de instalação: dimensão das áreas do hotel, estimativa de investimento total para o projeto que inclui desde os custos de estudos preliminares e projeto de edificação, de equipamentos, de utensílios, de recrutamento e treinamento de pessoal, de financiamentos, até o capital de giro necessário ao início das atividades.

Para a arquiteta Wey (2001), em artigo divulgado pela ABIH, projetos voltados para os hotéis devem estar inseridos em um novo conceito, levando em consideração aspectos como segurança, racionalização de energia, respeito ao meio ambiente e, principalmente, a necessidade de o hóspede sentir-se em casa, porém, com novos atrativos, algo inespe-

rado e moderno. A construção deve ser moderna, atual, com formas limpas, poucas paredes, muita transparência e o luxo excessivo deve ser substituído pelo charme e elegância. Assim, as formas devem ser puras, como quadrados, pirâmides ou círculo, ambientes grandes, limpos e despoluídos, livres de peças, ou ambientes sem função. A multiplicidade de serviços deve se fazer presente através das salas de leitura, estações de videogames, computadores, jogos de cartas, bar etc. Nas questões relativas à segurança devem ser considerados itens como: hidráulica, sensores de incêndio, detectores de fumaça, autolimpeza nos serviços de ar, higiene na filtragem das águas em geral e outros.

Entende-se que o hotel deve fazer o hóspede sentir-se em casa, ao mesmo tempo em que deve proporcionar-lhe uma curiosidade por detalhes inesperados. Hoje, os projetos de hotéis devem oferecer a prestação de serviços diários para que o hóspede possa usufruir bem estar e segurança, como se estivesse em sua própria casa.

Diante dos problemas ambientais existentes, as construções de hotéis devem levar em consideração as características de prédios inteligentes como, por exemplo, a máxima iluminação e ventilação natural; posicionamento do prédio em relação ao sol, o que influencia na temperatura interior; aquecimento solar; automação, serviços de elevadores digitais, sensores de presença, cartões-chave. A hotelaria deve estar ligada à informática, utilizando-se de sistemas de apoio administrativo para a racionalização de custos. Hotéis inteligentes utilizam-se da automação para atender bem o hóspede, promover a comunicação necessária ao conhecimento do ambiente onde está hospedado, e expandir com agilidade os serviços oferecidos.

A estrutura organizacional do hotel leva em conta o tipo de instalações, os recursos humanos e os equipamentos necessários para o seu funcionamento. Com base na Teoria Clássica da Administração, Petrocchi (2007, p. 29) elaborou as funções essenciais da empresa hoteleira, apontada no quadro abaixo:

## Funções essenciais da empresa hoteleira

<b>Funções técnicas</b> Recepção Governança Reservas Alimentos e bebidas Telefônica Eventos Entretenimento Lavanderia Serviços diversos	<b>Funções comerciais</b> Vendas Marketing Promoção Relações públicas Propaganda Assessoria de imprensa	<b>Funções administrativas</b> Planejamento Recursos humanos Compras Informática Transporte Almoxarifado Serviços gerais Controles operacionais
<b>Funções financeiras</b> Contas a receber Contas a pagar Tesouraria Fluxo de cais Aplicações financeiras Captação de recursos Orçamentos	<b>Funções contábeis</b> Contabilidade Balanço patrimonial Apropriação de custos Auditoria Estatísticas Contas a pagar/receber	<b>Funções de segurança</b> Manutenção predial Vigilância Prevenção de incêndios Preservação ambiental

Quadro 3 – Funções em hotelaria.

Fonte: PETROCCHI (2 007, p. 29).

Os itens contidos nesse quadro refletem a distribuição das atribuições a serem desenvolvidas por empregados ou terceiros. Com base na literatura consultada e para um melhor entendimento de como funciona um hotel, apresentam-se as funções específicas da organização hoteleira que são de natureza técnica, posto que as demais se aplicam a quaisquer outros tipos de organizações:

- **Recepção** – é o primeiro contato que o cliente tem com o serviço contratado. Portanto, a maneira como é recebido produz reação favorável ou desfavorável. Os grandes hotéis possuem gerentes de recepção, sendo que os menores, em sua grande maioria, possuem chefe de recepção. Essa função divide-se em pré-recepção, recepção e alojamento e pós-estada. A aparência impecável, as noções de relações humanas e o conhecimento de idiomas, são critérios indispensáveis ao pessoal da recepção.

Marques (2003, p. 162) lembra que:

ainda que Recepção e Gerência não seja exatamente a mesma coisa, esta seção pode

e deve ser considerada como um serviço de gerência. Ela se apresenta [...], posição de órgão diretivo do hotel, tanto em relação ao cliente como em relação aos demais setores. A recepção conta com serviços anexos como faturamento, reservas etc. (MARQUES, 2003, p. 162).

- Governança – compõe a maior equipe de funcionários. É responsável pela limpeza, arrumação e organização dos apartamentos e das áreas sociais e faz o controle dos gastos com frigobar nos apartamentos. É um setor vital para o hotel porque mantém a relação com todos os demais, principalmente com a recepção, manutenção e setor de eventos. De acordo com os estudos de Laus, (2006, p.165), governança apresenta várias funções, das quais segue o seguinte resumo:

o Governanta ou Governanta Executiva – na maioria dos casos é a profissional responsável pelo maior número de funcionários em comparação com os demais departamentos do hotel e responde pela administração total do departamento. Para o desempenho das funções são necessárias qualidades morais, bom condicionamento físico, senso de organização, grande capacidade de liderança e conhecimentos técnicos.

o Assistente de governança – trabalha diretamente com a governanta, dividindo tarefas e atribuições e assume a responsabilidade pelo departamento na ausência dela.

o Atendente de governança – responsável por toda a parte burocrática do departamento, distribuição de tarefas, atendimento das solicitações encaminhadas ao departamento e emissão de ordens de serviço para a manutenção, dentre outras. Em hotéis menores, o trabalho é realizado pela governanta.

o Supervisora de andares – responsável pelo trabalho das camareiras e liberação dos apartamentos. Em hotéis menores, atua também como assistente, sendo responsável pela supervisão de todo o departamento.

o Camareira – responsável pelo principal produto vendido no hotel, deve zelar para que a unidade habitacional esteja impecável, a fim de que o hóspede se sinta bem e confortável. Reporta-se diretamente à governanta e, nos hotéis de maior porte, a um supervisor ou líder.

o Auxiliar de rouparia ou roupeiro – é responsável pelas roupas do hotel (enxoval e uniformes), atendimento aos diversos setores e funcionários, confecção, conserto, reparos, envio e recebimento das roupas para a lavanderia. Reporta-se diretamente à governanta ou, em estruturas maiores, a uma supervisora de rouparia ou líder.

- Reservas – É o primeiro contato do exterior com o hotel, portanto, este setor deve ter funcionário com habilidades específicas em relação ao atendimento. O funcionário de reserva tem certa autonomia e deve responder ao pedido de reserva por meio de documento, como e-mail, fax ou carta. O setor de reservas tem caráter de gerência. A reserva de um quarto é efetivamente um contrato formulado entre o hotel e o hóspede. Quem aceita uma reserva, deve estar consciente que terá condições de cumprir alguns itens como: vaga na data, tipo de apartamento desejado, horário de disponibilidade, localização e mobiliário de acordo com o preço (cama de casal ou solteiro, quarto duplo, triplo etc.). Uma reserva bem aceita facilita o serviço da recepção e torna possível a satisfação do hóspede.

- Alimentos e bebidas – atende aos hóspedes e visitantes. Na maioria dos hotéis, os restaurantes e bares são abertos

à comunidade. Além dos bares e restaurantes é o departamento que atende as solicitações dos serviços de quarto – *room service* – e os eventos que acontecem no hotel. Este departamento necessita ser estruturado de acordo com as propostas mercadológicas do hotel. Um esquema básico para o departamento de alimentos e bebidas precisa ter, no mínimo, os seguintes profissionais: restaurante – *maître*, garçons, *cumins* e aprendizes; bar – garçons e *barman*; cozinheiros, confeitheiros, *padeiro*, *copeiros*, pessoal de limpeza, *ajudantes de cozinha*. A tendência dos setores de alimentos e bebidas fica clara na seguinte análise de *Horwath and Horwath, Hotels of the Future*: “há uma tendência perceptível com relação à alimentação e lazer na maioria dos países desenvolvidos. Isso significa que os restaurantes de hotéis se tornarão mais especializados, oferecendo temas especiais, e muitos poderão buscar nichos específicos de mercado”. Prevêem, ainda, que os restaurantes de hotéis serão, em sua maioria, *franqueados* e que os avanços tecnológicos possibilitarão que mesmo os restaurantes mais simples poderão oferecer pratos de alta qualidade. Outro fator importante será a otimização da higiene e saneamento, nas dependências do departamento de alimentos e bebidas.

- **Telefonia** – departamento responsável por todo o fluxo de comunicação telefônica, recebimento e envio de fax e telegrama. Segundo estudiosos, este departamento tende a desaparecer devido aos sistemas inteligentes de comunicação telefônica.
- **Eventos** - setor que coordena os espaços destinados à realização de eventos, salas, auditórios, teatros etc. Trabalha em conjunto com os setores de alimentos e bebidas e o de reservas. Os eventos em hotéis contribuem para atenuar a sazonalidade. Não apenas os hotéis de grande porte abrigam eventos, os de pequeno porte geralmente atendem às empresas locais para reuniões, seminários e treinamentos. Dados da ABIH apontam que 49,4% dos

espaços utilizados para eventos, no Brasil, estão na hotelaria.

- **Entretenimento** – cuida das condições de higiene, segurança e orientação para a utilização dos espaços destinados a todo tipo de lazer como salão de jogos, tênis de mesa, piscina, lagos e cachoeiras, áreas verdes para caminhadas, bicicletas, cavalos, charretes, academia de ginástica, boate, cinema, sauna, equipamentos náuticos em geral. Ha hotéis totalmente voltados para o lazer e o entretenimento. Pessoas especializadas em lazer e recreação são responsáveis por este departamento.
- **Lavanderia** – este setor está diretamente ligado à governança e seu principal objetivo é a higienização das roupas de cama e banho. A lavanderia pode estar situada na própria estrutura física do hotel ou ser terceirizada. Atende também aos hóspedes que optam por receberem suas roupas pessoais lavadas e passadas.
- **Serviços diversos** – há outros serviços de igual importância como a segurança dos hóspedes e funcionários do hotel, sob a orientação de bombeiros e policiais; serviços uniformizados composto por porteiros, manobristas, mensageiros; manutenção – equipe que cuida da estrutura física do hotel, eletricidade, encanamentos, marcenarias, carpintarias etc.

Não se esgotam aqui os serviços existentes em um hotel. Entende-se, porém, que para esta pesquisa os serviços até aqui mencionados são suficientes para a elaboração de um diagnóstico. Um dos serviços oferecidos pelos hotéis, principalmente os resorts, é o lazer e a recreação. Nem todos os estudiosos da hotelaria consideram lazer como parte do sistema de gestão hoteleira, sugerindo até que haja uma gerência específica para o setor. As atividades de lazer nos hotéis podem ser divididas em atividades físico-esportivas (caminhada, jogos etc.); atividades manuais, artísticas, intelectuais etc., e atividades sociais (festas

temáticas, por exemplo. Nordeste as festas juninas são muito difundidas e comemoradas). Para que as atividades de lazer aconteçam, os hotéis devem contar com profissionais especializados para coordená-las.

Com base nestes dados, é possível perceber a complexidade da organização e a importância da gestão de hotéis, que deve estar atenta às mudanças de comportamento do indivíduo, lembrando que:

- Portadores de deficiência participam cada vez mais ativamente de todos os setores da sociedade, tanto como prestadores de serviços como seus usuários;
- Os mercados estão em expansão, exigindo que o homem seja criativo ao desenvolver suas habilidades;
- Na hotelaria, com o aumento da expectativa de vida, a “melhor idade” participa com mais frequência de viagens, utilizando, portanto, os meios de hospedagem;
- As características e potencialidades dos membros da equipe devem ser descobertas e aproveitadas;
- A hotelaria deve preparar-se para atender as necessidades e preferências dos novos grupos de pessoas que surgem e se identificam cada vez mais;
- Os consumidores estão bem mais bem informados e exigentes, conseqüentemente, os hotéis devem estar atentos aos aspectos que envolvem a satisfação dos hóspedes.

É possível, pois, afirmar que os consumidores terão uma recordação diferenciada do meio de hospedagem que lhes proporcionou uma atividade ou mesmo um tratamento especial. Dentre estes tratamentos, encontra-se a hospitalidade - que a cada dia se caracteriza como ponto fundamental para o desenvolvimento do empreendimento hoteleiro.

Estudiosos e profissionais de turismo evidenciam a complexidade que envolve a hospitalidade, enquanto a literatura consultada aponta seu funcionamento e benefícios. Presente desde sempre no contexto das atividades humanas, a hospitalidade, com o passar dos anos, foi se moldando às transformações ocorridas nos ambientes políticos, econômicos e sociais.

Em palestra sobre “Relações Públicas e Hospitalidade” proferida em outubro de 2007, na cidade do Recife, por ocasião do XVIII Congresso Brasileiro de Relações Públicas, o professor Waldir Ferreira apresentou uma síntese da história e evolução da hotelaria, fundamentado em autores das áreas de filosofia, turismo, hotelaria e sociologia, onde afirmava:

Em 170 a C, os Essênios viviam às margens do mar Morto e pertenciam a uma das cinco seitas judaicas da época. Foram fundadores de abrigos conhecidos como “beth-saida” que anteciparam em séculos os hospitais que tem seu nome derivado de hospitaleiro. Ordem dos Essênios exigiam que em todas as vilas e cidades houvesse um membro da ordem denominado “hospitaleiro” que cuidava de receber os itinerantes, provendo-os do que fosse necessário (FERREIRA, 2007).

Conceder hospitalidade é um dever, reconhecido tanto no Antigo quanto no Novo Testamento. Na epístola aos Hebreus, 13:2, tem-se a seguinte recomendação: “não vos esqueçais da hospitalidade, porque por ela alguns, não sabendo, hospedaram anjos”.

No século IV os monges tinham a obrigação de praticar a hospitalidade e eram, sobretudo, os responsáveis pelas hospedarias, asilos e hospitais; no século VI, São Bento formulou 73 regras que nortearam o catolicismo monástico, duas das quais tratam especificamente da hospitalidade: a regra 53 estabelece como deve ser a “recepção dos hóspedes” e a regra 66, a “importância dos porteiros nos mosteiros”.

Em tempos atuais, estudiosos de várias ciências buscam conceituar e definir hospitalidade, criando grandes controvérsias que acabam demonstrando diversos estágios, abrangendo aspectos sociais, políticos, filosóficos, culturais e econômicos. Na contemporaneidade, a hospitalidade gera grandes impasses mundiais, como os problemas da migração decorrente de guerras e crises econômicas. Diante desses problemas, algumas questões se sobressaem, como, por exemplo: qual é a função da hospitalidade em época de globalização?

Boff afirma que quatro são as virtudes de uma hospitalidade bem sucedida em tempos atuais:

Agora, nunca como antes, faz-se urgente a hospitalidade, a mútua acolhida, a abertura generosa que supõem o despojamento dos conceitos e pré-conceitos. Só assim captamos a diferença como diferença e não como desigualdade e inferioridade ou como mero prolongamento daquilo que é nosso. Em seguida, faz-se necessária a vontade de com-viver juntos na mesma Casa Comum. Nem temos outra alternativa. Precisamos também da tolerância sem a qual se prolonga a lógica do amigo-inimigo, da guerra e da exclusão. Por fim a comensalidade, o sentido final da globalização, quando todos se sentarão à mesa, finalmente juntos, para comermos e celebrarmos o encontro e a generosidade dos bens da natureza (BOFF, 2005, p. 19).

A hospitalidade é uma forma de convivência onde as regras, os ritos e as leis são estabelecidos por determinada sociedade. Na hospitalidade instala-se a relação interpessoal, o que implica o surgimento de um elo social regido por valores de sociabilidade e solidariedade.

Derrida (1997), em palestra sobre Política e amizade, discorre acerca dos receios de se desenvolver a hospitalidade in-

condicional nos dias atuais, uma vez que a sociedade moderna está cada vez mais urbana e individualista:

Eu tenho que – esta é uma ordem incondicional – eu tenho que, incondicionalmente, dar boas vindas ao outro, seja ele ou ela quem for, sem pedir um documento de abertura, um nome, um contexto ou um passaporte. Este é primeiro momento de abertura de minha relação com o outro; abrir meu espaço, meu lar – minha casa, meu idioma, minha cultura, minha nação, meu estado, e eu mesmo.

Eu não tenho que abri-la, porque está aberta; ela foi aberta antes que eu tomasse qualquer decisão a respeito disso: então, eu tenho que mantê-la aberta ou tentar mantê-la incondicionalmente aberta. Mas, naturalmente, este “incondicionalmente” é algo que amedronta, ele é aterrorizante.

Após estudo acerca dos enfoques semântico e comprobatório para definir hospitalidade, Lashley e Morrison (2004, p. 202) concluem que suas características mais marcantes são:

- Interessa-se pela produção e oferta de determinados produtos materiais, isto é, acomodação e/ou alimento e/ou bebida;
- Envolve uma relação de troca que pode ser, sobretudo, econômica, social ou psicológica por natureza;
- Compõe-se de uma combinação de elementos tangíveis e intangíveis, cuja exata proporção varia conforme as condições específicas das diferentes situações de troca de hospitalidade;
- Associa-se a formas particulares de comportamento e interação humana;

- Não é inevitavelmente sinônimo de comportamento hospitaleiro, necessário, mas não suficiente para a existência da hospitalidade;
- É uma atividade assumida voluntariamente pelas partes envolvidas;
- Pode ser provida e consumida por uma variedade de motivos diferentes;
- Pode variar em sua forma específica, na função e na razão motivacional ao longo do tempo e espaço, mas, na essência, permanece qualitativamente a mesma;
- É uma atividade idealizada para gerar comensalidade e realce mútuo para as partes envolvidas;
- Envolve pessoas no processo de troca de hospitalidade;
- É uma troca que ocorre numa extensão de tempo intermediária, e que reflete a íntima conexão temporal entre suas facetas de produção e de consumo.

Uma definição abrangente de hospitalidade é dada por Gotman, apud Grinover, ao afirmar que hospitalidade é uma situação que:

permite a indivíduos ou a famílias, vindo e vivendo em lugares diferentes, construir sociedade, instalar-se e retribuir serviços e ajudas que facilitam, enquanto práticas de sociabilidade, o acesso a recursos locais, o compromisso de relações que ultrapassam a interação imediata e assegura a reciprocidade (GOTMAN apud GRINOVER 2007, p. 27).

Grinover (2007, p. 27) considera a hospitalidade uma virtude e uma qualidade social, e amplia sua definição afirmando que “a análise do exercício da hospitalidade é uma contribuição

para a sociologia da vida cotidiana, na qual o ser humano pode se realizar”.

Diante desse conceito, o autor conclui que “a hospitalidade, enquanto desconstrói as categorias do familiar, do social e do político, permite, ao mesmo tempo, pensá-las juntas”.

Para esta pesquisa interessa a hospitalidade comercial praticada por estruturas receptivas de turistas, embora se considere necessário percorrer a evolução dos demais tipos. Assim, a característica de cada tipo contribuirá para o entendimento da hospitalidade comercial, objeto deste trabalho.

Entende-se que hospitalidade, num primeiro momento, refere-se ao ato de acolher, de prestar serviço a alguém. Uma análise mais profunda revela, no entanto, que a hospitalidade é um processo complexo onde estão inseridas relações sociais, o que implica perceber recortes específicos de antropologia, história, sociologia, economia, geografia, comunicação, arquitetura, urbanismo, planejamento ambiental etc. Percebe-se, ainda, que por meio da hospitalidade é possível desvendar a evolução histórica de determinadas culturas. O relacionamento resultante da hospitalidade leva cidades, organizações e seres humanos a interagirem e a adquirirem hábitos e costumes no convívio uns com os outros.

Grinover confirma esta visão, ao afirmar:

A troca de determinados valores entre visitado e visitante proporciona uma enorme riqueza de conhecimentos, modificando sua visão de mundo e acrescentando valores inconfundíveis ao relacionamento humano. A dimensão dessas mudanças e transformações permite novas configurações sociais e culturais. A influência provocada pelas interações, que ocorrem em localidades de grande vocação turística, refere-se ao modo de vida dos moradores, à expressão lingüística, à gastronomia, aos hábitos de entretenimen-

to. Dessa forma, a viagem, como experiência para o turista, o viajante, pode resultar num momento preciso da construção social da pessoa, da afirmação da individualidade e da socialização (GRINOV ER, 2002, p. 28).

Como função básica, a hospitalidade prevê o estabelecimento de relacionamentos ou mesmo a manutenção de relacionamento existente. Lashley e Morrison ressaltam que a troca de produtos e serviços materiais ou simbólicos é o processo que envolve aqueles que dão hospitalidade, a saber, os anfitriões, e os que a recebem, os hóspedes. Eles fazem a seguinte afirmação:

os relacionamentos necessariamente se desenvolvem dentro de estruturas morais, uma das principais funções de qualquer ato de hospitalidade é (no caso de um relacionamento já existente) consolidar o reconhecimento de que os anfitriões e os hóspedes já partilham do mesmo universo moral ou (no caso de um novo relacionamento) permitir a construção de um universo moral em que tanto o anfitrião quanto o hóspede concordam em fazer parte (LASHLEY e MORRISON, 2004, p. 26)

Conclui-se que entre as funções da hospitalidade estão a transformação de desconhecidos em conhecidos; de conhecidos em pessoas mais conhecidas; de grupos diferentes em grupos mais próximos; de minorias em grupos aceitáveis.

Entende-se que a natureza e a importância da hospitalidade são variáveis no tempo e nos lugares. Elas dependem das características, da cultura, dos costumes e hábitos de cada sociedade. Portanto, o bom hospedeiro será aquele que torna o seu hóspede feliz e satisfeito em suas necessidades básicas de sobrevivência e moralidade. Já o hóspede, na literatura pesquisada, classifica-se em três tipos distintos: o que precisa de hospedagem, o amigo, e o que mantém um relacionamento oficial, como, por exemplo, o de estudantes com o diretor em um albergue.

Quanto à sua natureza a hospitalidade, na opinião de Cruz (2002, p. 41), pode ser sociocultural, política, profissional e espacial. Resumem-se, a seguir, as características de cada uma com base nos estudos da autora:

- Sociocultural – como fenômeno sociocultural, a hospitalidade pode ser entendida do ponto de vista da análise centrada no indivíduo ou em uma dada coletividade (grupo de pessoas, sociedade). Um indivíduo ou grupo de pessoas pode ter maior ou menor disposição para receber alguém. Em essência, o ato de acolher um visitante é um ato social, culturalmente construído. A hospitalidade também pode ser voluntária ou involuntária, considerando que nem sempre o anfitrião está recebendo o visitante de forma espontânea. Quando se trata de turismo, esse é um aspecto que não pode ser negligenciado.
- Profissional – essa hospitalidade profissional refere-se, fundamentalmente, aos serviços de atendimento aos hóspedes ou aos visitantes de determinado lugar, de um modo geral. Nesse caso, hotéis e restaurantes são os principais elementos, embora não sejam os únicos.
- Político – alguns dos produtos gerados em função de um possível interesse pela criação de um ambiente hospitaleiro, em uma dada escala geográfica (local, regional, nacional), são políticas públicas, que objetivam organizar o setor bem como maximizar seus benefícios.
- Espacial – sistematicamente, do ponto de vista de uma análise espacial, a hospitalidade pode ser abordada nos aspectos urbano ou rural.

Ainda sob o aspecto espacial, a hospitalidade apresenta dimensões diferenciadas em função do vínculo territorial do(s) indivíduo(s) com o espaço: residentes e visitantes ocupam posições diferenciadas. Cruz (2002) ainda afirma que as naturezas

espaciais se entrecruzam todo o tempo e seu objetivo é entender melhor o conceito de hospitalidade.

Em Grinover, reafirmam-se os significados atuais de hospitalidade:

Basicamente, o entendimento na cultura anglo-saxônica de hospitalidade refere-se aos aspectos da hospedagem, da alimentação, do entretenimento e dos eventos. A outra posição, mais antiga, histórica, clássica, ultrapassa o contexto claramente comercial para enfrentar o campo complexo da Sociologia e da Antropologia. Consiste ela em satisfazer as necessidades de base (fisiológicas) e as necessidades de segurança, de reconforto, de afeto, de pessoas que estejam se deslocando, por razões religiosas ou de saúde, por meio de uma relação gratuita.

A hospitalidade atua e aplica-se na dimensão doméstica, comercial e pública, considerando o território urbano e rural como sendo o locus, onde a hospitalidade, em se produzindo, está fundamentando suas manifestações mais complexas, como é o fato de ter-se dado à “monetarização completa”, que fez prevalecer a relação de trocas de tipo puramente comercial (GRINOVER, 2007, p.21).

Entende-se, desta forma, que a hospitalidade, em seu campo de competência, atua em três dimensões: doméstica, pública e comercial.

Hospitalidade doméstica: é a mais típica e a primeira a se ter notícias. Na hospitalidade doméstica estão incluídos os mais simples gestos do cotidiano em atenção às pessoas que estão sendo recebidas. Estes gestos ocorrem no âmbito presencial e virtual. Os gestos de hospitalidade devem ser considerados a partir da cultura, costumes e hábitos locais, o que significa que cada localidade ou espaço possui características próprias. Vários são os temas que englobam a hospitalidade doméstica, embora também apareçam

na hospitalidade comercial e pública, demonstrando, assim, a interrelação entre essas dimensões. Segue-se uma breve análise dos temas da hospitalidade doméstica, discutidos por Luiz Octávio de Lima.

- **A** – O cerimonial e a etiqueta (inclusive a net-etiqueta) - aqui se discute a valorização da etiqueta moderna, os hábitos e costumes atuais, a evolução da etiqueta, e a atenção dos gestos e rituais que envolvem o contato humano.
- **B** – O estatuto do anfitrião e do hóspede – a abordagem deste item é sobre o dom e a dádiva de receber e ser recebido.
- **C** – Os mitos da hospitalidade – o ato humano de receber e o tratamento do imaginário deste ato são aqui estudados.
- **D** – A privacidade (a anti-hospitalidade) – a necessidade e a exigência de privacidade cada vez mais acentuada nas grandes cidades levam à criação de uma forma de anti-hospitalidade e ainda, fez surgir a net-hospitalidade e a net-etiqueta, onde os contatos são virtuais por meio de telefones, fax e internet

A hospedagem e a alimentação são atributos da hospitalidade doméstica, levando-se em consideração os hábitos e costumes locais e os hábitos e costumes do hóspede. As festas de aniversário, casamentos e batizados são momentos do entreter doméstico, e os locais onde se realizam são extensões das casas.

Hospitalidade pública: na esfera pública, a análise leva em conta se uma cidade é hospitaleira ou não. As cidades são consideradas hospitaleiras a partir, principalmente, de determinadas características de âmbito cultural, social, econômico, ambiental e histórico. Estas características são complementadas pelas medidas urbanas de distância geográfica e temporal. Grinover (2007, p. 123) propõe a coexistência de “três dimensões

fundamentais para esta análise: acessibilidade, legibilidade e identidade, que estão ligadas pela escala, pelas medidas geográficas e temporais que proporcionam a compreensão da cidade”.

Quanto à acessibilidade, trata-se do acesso dos indivíduos ou grupos sociais às atividades e serviços, numa proporção de igualdade para todos, representados pelos meios de transportes, infraestrutura viária, acessos aos portadores de deficiências, programas de saúde, educação e lazer, infraestrutura de redes de esgotos, água, segurança.

Para esta análise, levou-se em conta o que estudiosos destacaram como indicadores (Grinover, 2007, p. 136): acessibilidade para quem? (qual categoria de usuário?); vindo de onde? (de sua residência, do trabalho?); indo para onde? (para aqueles serviços ou para um lugar de trabalho?); em que momento? (na hora de necessidade, nas horas de pico?); em que tipo de transporte? (automóvel transporte coletivo, a pé); com quais informações sobre a forma e a estrutura da cidade? (informações completas ou parciais sobre a rede de transporte público, sobre a localização dos serviços ou atividades procuradas). “Dessa maneira, o acesso à cidade para todos os habitantes é o conceito básico que orienta qualquer possibilidade de uma política urbana correta”. Esta acessibilidade tangível se completa com a acessibilidade intangível que diz respeito à cultura, à informação, aos costumes. Até que ponto os moradores e os visitantes têm conhecimento destas informações? Como elas são repassadas? Respondidas estas questões, é possível atender parte dos problemas da cidadania.

Em se tratando da legibilidade de uma cidade ou espaço urbano, pretende-se verificar as facilidades de reconhecimento que se tem de partes da cidade. Entende-se por legibilidade, segundo Grinover, “a qualidade visual de uma cidade, de um território, examinada por meio de estudos da imagem mental que dela fazem, antes de qualquer outro, os seus habitantes”. Legibilidade é a leitura dos códigos arquitetônicos e culturais de uma cidade (para se entender se ela é moderna ou histórica).

Por identidade entende-se a construção de atributos culturais formados ao longo do tempo. Assim, a identidade de uma cidade sofre as consequências das mudanças que ocorrem a cada dia. Em tempos de globalização, a valorização do local produz novas identidades. Concretiza-se, em Ianni (2000, p. 123), a importância da identidade que uma cidade ou espaço urbano deve ter e como em tempos modernos está cada vez mais complexa, refletindo as questões sociais.

A grande cidade tem sido e continua a ser, cada vez mais, uma síntese excepcional da sociedade. Muito do que é a sociedade, seja esta nacional ou mundial, se desenvolve e decanta-se na grande cidade. Aí se desenvolvem as relações, os processos e estruturas que constituem as formas de sociabilidade. Muito do que se faz e imagina nos mais diferentes círculos sociais, em âmbito micro e macro, aí ressoam. São muitas as diversidades e desigualdades, tanto quanto os impasses e os horizontes da sociedade que se expressam na cidade. Tanto é assim que a grande cidade tem sido o lugar por excelência da modernidade e pós-modernidade (IANNI, 2000, p. 123)

Para ser hospitaleira a cidade precisa possuir certos atributos como informações espontâneas por meio de vários elementos; ordenação na paisagem urbana; identidade perceptível; infraestrutura básica para atender às necessidades dos moradores e visitantes; áreas de lazer e outros atributos que facilitem a vida de moradores e visitantes.

Entende-se, pois, como cidade hospitaleira aquela que transforma seu território em espaços de convívio onde as relações sociais acontecem de maneira natural e os cidadãos usufruem adequadamente de seus serviços.

Hospitalidade comercial: a indústria da hospitalidade inclui serviços de alimentação e bebidas, hospedagem, serviços de recreação e um vínculo com o turismo e as viagens, gerando

interdependência entre si. Sem atrações e estabelecimentos de hospitalidade não há turismo. Na realidade, o turismo pressupõe a existência da hospitalidade comercial, encontrada na qualidade dos ambientes pelos quais os turistas passam: estradas, agências de viagens, hotéis, restaurantes, hospitalidade pública, urbana. Esta hospitalidade turística não diz respeito apenas ao acolher bem, ela leva em consideração o bem receber, o bem atender, o bem alimentar que acabam por seduzir o turista e suscitar nele o desejo de voltar e de indicar a alguém o local visitado. Nesta hospitalidade fica claro que o pagamento é que garante ao turista o fornecimento de um bom alojamento, proteção, espaço, segurança.

A partir do momento em que o turismo envolve setores públicos e privados e interfere no local, a hospitalidade turística passa a ter um dimensionamento sociopolítico, gerando conflitos sociais. Na hospitalidade comercial o receber não se faz necessariamente por prazer e, sim, pela “obrigação” própria de uma atividade. Aqui, o receber está sempre embasado nos manuais que regem a hotelaria e o turismo.

No que diz respeito à hospedagem, esta é diferenciada de acordo com a remuneração dos serviços. Assim, é possível hospedar em pousadas, hotéis, resorts, cruzeiros marítimos etc. O alimentar também acontece de acordo com a remuneração que se está disposto a pagar. “A ideia de compartilhar o alimento está associada ao princípio básico da hospitalidade: o prazer de satisfazer as necessidades de outrem que, explicado por teorias psicológicas, gera uma recompensa acima de tudo emocional e que faz parte da condição humana” (PAULA, 2004). Desta forma, a qualidade da alimentação e dos ambientes preparados para servi-la, bem como dos que estão servindo, influenciará o trato alimentar. O entreter profissional passa por todos os tipos de serviços, incluindo parques, boates e entretenimento noturno de todas as espécies. A disposição em gastar mais ou menos também definirá a qualidade dos locais e do tipo de entretenimento.

Ao explicar a hospitalidade comercial, Abreu (2003, p. 45) lembra que:

a hospitalidade comercial é uma mimetização da hospitalidade. Quando se observa o processo de recebimento e tratamento em hospitais, hotéis, restaurantes, aeroportos, aviões etc., percebe-se que na missão empresarial se vai buscar mimetizar a antiga missão social da hospitalidade, regulamentando e normatizando a hospitalidade comercial da organização. (2003, p. 45).

Assim, percebe-se que na indústria da hospitalidade há medidas de graduação e classificação. As raízes da hospitalidade doméstica são transferidas para a área empresarial, de modo que as organizações procuram cada vez mais atender às necessidades do homem moderno, não apenas no setor de infraestrutura mas no tratamento a ele dispensado. Montandon confirma esta ideia ao declarar:

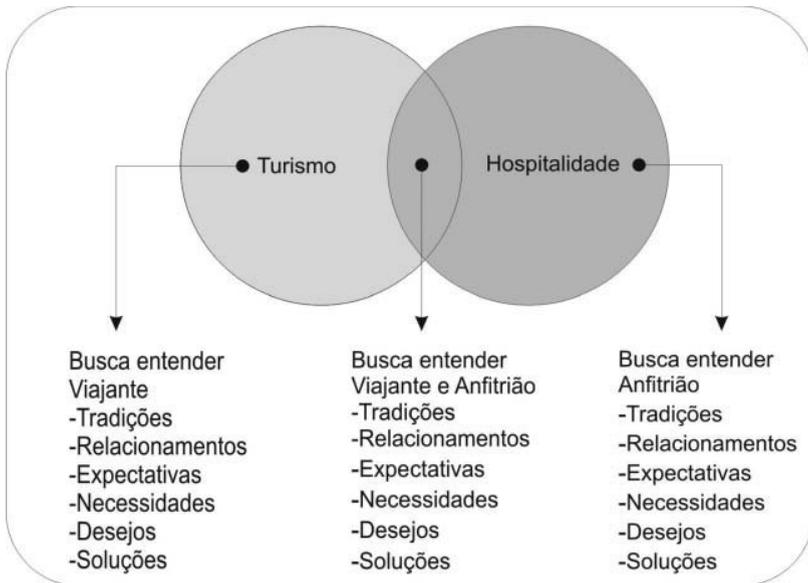
Igualmente, a hospitalidade à qual recorremos nas diferentes formas do turismo e do comércio hoteleiro é entendida de preferência como sinônimo de “boa acolhida”, sem envolver as turbulências que a visão mais profunda da hospitalidade implica. Qualificar acolhida comercial como hospitalidade não é escandaloso, desde que estejamos de acordo com as definições. A utilização comercial do termo indica, em todo o caso, como a hospitalidade permanece uma marca, uma perspectiva e um horizonte para uma interação bem-sucedida entre os homens, quer sejam clientes, amigos ou simples estrangeiros com a mão estendida (MONTANDON, 2003, p. 142).

Reflexões que esclarecem a complexidade do tema hospitalidade evidenciam questões éticas e morais que se apresentam para a sociedade atual. A sociedade globalizada que vive a comunicação *on-line* e se integra cada vez mais no espaço virtual

oferece como desafio o exercício da hospitalidade para a manutenção das relações sociais, considerando aspectos de solidariedade, cidadania, qualidade de vida, responsabilidade social, respeito ao meioambiente, e outros que dizem respeito ao futuro da humanidade.

Pensar a hospitalidade, hoje, significa refletir sobre formas de agregar sociedades excluídas, conviver com as diferenças dentro de parâmetros de respeito, tolerância e reciprocidade; buscar o equilíbrio social e pessoal; reaprender o convívio familiar e comunitário e, fundamentalmente, eliminar sentimentos de solidão e vazio com que se defronta o homem da sociedade pós-moderna. Exercitar a hospitalidade é conviver harmoniosamente com a sociedade e a natureza de maneira ética e moral. As organizações hoteleiras são ambientes “especiais” para a prática da hospitalidade.

O quadro elaborado por Wada (2003, p. 67) demonstra que mesmo a hospitalidade comercial pode ser entendida por meio do turismo:



Interseção entre turismo e hospitalidade e estabelecimento de itens para análise.



## CAPÍTULO VI

### RELAÇÕES PÚBLICAS NA HOTELARIA: UMA PROPOSTA

Neste capítulo busca-se compreender como as relações públicas podem ser desenvolvidas no empreendimento hoteleiro, partindo da premissa de que elas são parte do gerenciamento estratégico da comunicação. Para levar adiante este estudo, fez-se uso do protocolo elaborado para fins de levantamento do desempenho das atividades de relações públicas nos hotéis.

As organizações, atualmente, precisam ser vistas como organismos vivos dependentes de relacionamentos, daí a relevância do profissional de relações públicas na idealização de uma rede de relacionamentos que permita à organização ultrapassar suas fronteiras e criar uma cadeia de valor que gere estratégias de negócios. É importante, pois, a qualificação do profissional de relações públicas que se propõe a estabelecer, manter e gerenciar relacionamentos por meio das estratégias de comunicação, posto que a habilidade desse tipo de gerenciamento é essencial para a ocorrência de integração, reciprocidade e interdependência das partes que envolvem a organização e seus públicos.

Sabe-se que as organizações valorizam os relacionamentos com seus grupos de interesse ao detectar programas de relacionamentos permanentes e de fidelização, criação de centrais de relacionamento com fornecedores, empregados, comunidade, ombudsman e ouvidores, cada vez mais frequentes nas organizações.

França (2006, p. 7) confirma esse crescente interesse por parte das organizações quando afirma que “o foco - o ‘ser’ - das relações públicas é o relacionamento, ato ou efeito de relacionar(-se); capacidade de, em maior ou menor grau, conviver bem com seus semelhantes”. Nesse sentido, é importante que a percepção dos cursos de relações públicas esteja cada vez mais

focada nos relacionamentos com as pessoas. O autor chama a atenção de pesquisadores e do Parlamento Nacional para o movimento realizado pelo Conselho Federal de Relações Públicas, CONFERP, que busca uma identidade para as relações públicas atuais:

O Parlamento Nacional arejou a concepção de relações públicas e chamou a atenção para a necessidade de adaptar seu exercício ao mundo atual. Com uma análise além das tradicionais definições descritivas, estabeleceu dois novos pressupostos para chegar a essa visão mais atualizada da profissão, que passa a ter na relação o ponto de convergência: (a) o foco nos relacionamentos e (b) a determinação de que tais relacionamentos se fazem com os públicos de interesse da organização (FRANÇA, 2006, p. 7).

França continua sua discussão e relata que Mary Ann Ferguson, em conferência apresentada na Universidade de Maryland (1999), afirmava que “o objeto de estudo de relações públicas não deve ser a organização, nem o público, nem o processo de comunicação. Ao contrário, o foco do estudo deve ser o relacionamento entre as organizações e seus públicos”. Nesse mesmo estudo encontra-se a opinião de Terrie Willians (2003) pronunciada em 1999, na Universidade de Maryland: :

Julgo que a atividade de relações públicas como um todo está caminhando para ser uma atividade baseada no relacionamento e para se tornar uma atividade mais impessoal e fundamentada na tecnologia. Pensamos em arranjos, nos efeitos dos bytes [destaque do autor], em estórias enlatadas. Esquecemos de pensar em gente. Mas a base verdadeira do termo “relações públicas” são as ligações entre pessoas (Informação Verbal).

Dentre os vários modelos de gerenciamento de relacionamento das organizações, optou-se, nesta pesquisa, pelo Modelo Organizacional SPARSE (Strategy, Processes, Architecture,

Resources, Systems na Empowermente), segundo o qual todos os sistemas precisam estar em alinhamento e equilíbrio. Greenhalgh explica o modelo e o termo:

O termo “SPARSE” também é um checklist. Para ser um gerente eficiente, você precisará entender a estratégia (Strategy); otimizar os processos (Processes); administrar a arquitetura (Architecture), tanto no interior de sua própria organização como na rede de parceiros na cadeia de valor; garantir que os recursos (Resources) adequados estejam disponíveis; fazer funcionar e evoluir os sistemas (Systems) que facilitam a implementação da estratégia; e dar Empowerment para as pessoas que, na realidade, fazem a cadeia de valor funcionar, adaptar-se e melhorar todos os dias (GREENHALGH, 2002, p. 33).

Fica evidente que todos os elementos devem estar alinhados e deverão receber a mesma atenção, pois só assim a organização será eficiente. Os elementos que proporcionam a harmonia organizacional, se bem alinhados, são mostrados na figura a seguir:

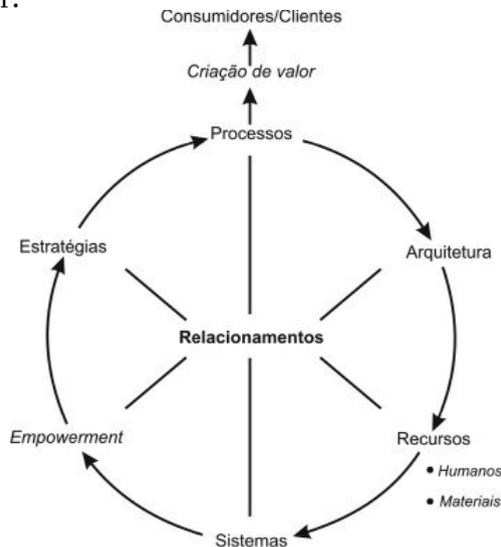


Figura 2 – Modelo Organizacional SPARSE - Integração Gerencial na Nova Era

A figura aponta, por meio das flechas, uma sequência de coordenação que representa um ciclo, no qual cada elemento precisa ser constantemente ajustado e monitorado, de modo que as organizações funcionem num ambiente de constantes mudanças.

O centro do modelo é constituído pelo relacionamento entre indivíduos que interagem com os grupos e com a organização; pelo relacionamento entre grupos que mantêm relacionamentos com a organização, e pelos relacionamentos das organizações entre si. Todos precisam ser construídos e mantidos para que o modelo funcione. Algumas informações sobre cada elemento do modelo SPARSE são fundamentais para melhor compreensão de seu funcionamento.

Nele, os consumidores ocupam lugar de destaque, uma vez que a sobrevivência e a prosperidade da organização dependem de como ela lhes satisfaz as necessidades. Destaca-se a criação de valor por meio de um conjunto de processos que precisam estar alinhados à estratégia organizacional, como condição para que a organização ganhe vantagem competitiva.

Essa arquitetura organizacional precisa ser compreendida pelos gerentes a quem cabe, após o estabelecimento dos processos e da arquitetura, garantir sua viabilização. Greenhalgh (2002, p. 35) explica que o termo arquitetura “engloba todas as configurações organizacionais necessárias para executar os processos que criam valor. Isso pode incluir vários grupos, vários departamentos ou até várias empresas”. Os recursos humanos e materiais devem estar disponíveis e suficientes para a execução dos processos geradores de valor, responsável pela implementação da estratégia.

Os sistemas de avaliação, controle, monitoramento do ambiente, comunicação e Informações sinalizam ao gerente quando tudo está indo bem ou quando algo precisa ser reavaliado ou replanejado. O empowerment é o espaço de manobra a partir do qual os gerentes tomam alguma decisão ou delegam a um subordinado para fazê-lo.

Os tipos de relacionamentos necessários a uma organização, de acordo com Greenhalgh (2002, p. 46), são:

- Relacionamento entre indivíduos – o relacionamento mais comum entre as pessoas em uma organização são os relacionamentos que envolvem a interação entre os papéis. A interação entre as pessoas cria relacionamentos interpessoais complexos independentes, na maioria das vezes, daquilo que o organograma e as descrições de cargo estabelecem. As dimensões do relacionamento interpessoal podem ser organizadas em quatro grupos: “rapport (grau de conforto que as pessoas têm na relação), vínculo (a solidez do relacionamento quando ele enfrenta alguma dificuldade), amplitude (quando o relacionamento se estende além dos papéis que cada um desempenha na organização) e afinidade (o quanto a pessoa atrai você)”. O autor entende por rapport, termo usado na neurolinguística, como sendo a relação de mútua confiança e compreensão ente duas ou mais pessoas; a capacidade de provocar reações da outra pessoa.

Greenhalgh organizou as dimensões dos relacionamentos, destacando pontos fortes e fracos, conforme é demonstrado no quadro a seguir:

DIMENSÃO DO RELACIONAMENTO	PÓLO QUE ENFRAQUECE O RELACIONAMENTO	PÓLO QUE FORTALECE O RELACIONAMENTO
<b>DIMENSÕES DE RAPORT</b>		
Confiança	Desconfiança	Total confiança
Abertura interpessoal Empatia	Distancia social Não empatia	Vulnerabilidade Forte empatia
Aceitação	Rejeição	Consideração positiva incondicional
Respeito	Desrespeito	Total respeito
<b>DIMENSÕES DE VÍNCULO</b>		
Aliança	Inimigos	Aliados
Competição	Competição	Colaboração
Intercambio econômico	Nenhum benefício	Grande benefício
<b>DIMENSÕES DE AMPLITUDE</b>		
Escopo	Restrito	<b>Ilimitado</b>
Horizonte de tempo	Enquanto dura a transação	<b>Contínuo</b>
<b>DIMENSÕES DE AFINIDADE</b>		
Estimulação	Tediosa	Interessante
Compartilhamento de coisas em comum	Nada em comum	Muito em comum
Simpatia	Antipatia	Grande afeição
Envolvimento sentimental	Repulsa	Atração

QUADRO 4 – Dimensões dos Relacionamentos Interpessoais.

- Relacionamento entre grupos em organizações – os grupos se formam por meio das pessoas por eles excluídas ou incluídas. Onde houver um grupo vai haver solidariedade e divisão, solidariedade no interior do grupo e a divisão entre grupos. Para a antropologia, endogrupo é aquele com o qual o indivíduo se identifica e o exogrupo, aquele ao qual não pertence. Em geral o exogrupo é tido por um adversário, um competidor. Os relacionamentos entre grupos no interior da organização que mais se destacam são os relacionamentos entre as funções corporativas, entre castas organizacionais, sindicatos e gerências.
- Relacionamento do indivíduo com o grupo – a questão da informação leva os funcionários de uma organização a se sentirem incluídos ou excluídos de determinados grupos. Aqui estão os relacionamentos entre chefes e grupos. Para as organizações modernas é muito importante que as pessoas façam parte de determinados grupos, pois a diversidade interna permite aos grupos adaptarem-se a novos desafios. As organizações são redes integradas de grupos onde a habilidade para formar grupos sólidos está na integração de pessoas com seus grupos. Aqui o papel do gerenciamento é o de administrar os relacionamentos de grupo dentro e entre os grupos.
- Relacionamento entre organizações – depende da natureza da competição que há entre elas, que pode ser implícita ou dirigida. A competição implícita é impessoal, em que os competidores podem nunca se ver ou manter algum tipo de contato. Na competição dirigida os competidores se defrontam abertamente por meio, principalmente, da propaganda comparativa. Atualmente as organizações, mesmo as concorrentes, procuram criar vínculos que perdurem, a fim de gerenciar conflitos advindos da sociedade globalizada.
- Relacionamento entre indivíduos e organizações - podem ser positivos, quando melhoram a eficácia da orga-

nização, e negativos, quando acabam por prejudicá-la. Nessa modalidade de relacionamento destacam-se a organização-funcionário, a organização-cliente e a organização-representante.

Tomando por base o protocolo da pesquisa, propôs-se a implementação e a execução das atividades de relações públicas na rede hoteleira do Nordeste do Brasil, que se supõe condicionada à implantação de políticas na rede hoteleira no momento em que segmentos administrativos percebem o valor da comunicação não apenas como núcleo distribuidor de informações geradas por seus setores mas, principalmente, como termômetro dos anseios de seus públicos de interesse e na relação com a sociedade local e regional. Políticas de comunicação estrategicamente bem elaboradas poderão fazer convergir idéias, linguagem e metas comuns. Desse modo, é provável que haja resultados na identificação, na promoção, na divulgação e no reconhecimento do hotel enquanto empresa cidadã. Para tanto, é necessário que essas políticas sejam capazes de gerar o intercâmbio entre hotéis, seus públicos de interesse e os diversos segmentos da sociedade.

A finalidade das políticas de comunicação é a projeção de metas que possibilitem maior produtividade e, conseqüentemente, a competitividade necessária ao hotel de alcançar seus objetivos na solução de problemas. Essas políticas devem ter como alvo a integração da comunicação, o bem da comunidade e a sobrevivência da organização.

## **6.1 Pesquisa como função de relações públicas**

A pesquisa confere às atividades de relações públicas um caráter científico e credibilidade a suas ações. Segundo Kunsch (2003, p. 278), os objetivos básicos da pesquisa são:

Conhecer a opinião dos públicos; construir diagnósticos da área ou do setor de comunicação organizacional/institucional; conhecer em profundidade a organização, sua co-

municação e seus públicos para a elaboração de planos, projetos e programas especiais de comunicação; fazer análise ambiental interna e externa, verificando quais implicações que possam afetar os relacionamentos (KUNSCH, 2003, p. 278).

Ao utilizar a pesquisa, um hotel poderá identificar seus públicos, perceber seus anseios e elaborar programas específicos para cada um, definindo quais serviços deverão compor as atividades da organização. A pesquisa permitirá à organização hoteleira:

- Entender em que amplitude seus públicos conhecem as atividades e funções da hotelaria;
- tomar conhecimento, antecipadamente, da reação de seus públicos sobre uma decisão a ser tomada pela organização;
- Avaliar as necessidades dos públicos e quais medidas deverão ser realizadas para satisfazê-las;
- Prever atitudes e comportamentos dos públicos;
- Avaliar o conhecimento dos públicos diante de problemas globais que possam afetar o desenvolvimento do hotel;
- Entender, previamente, as atitudes dos públicos diante de programas implementados pela organização, com a possibilidade de corrigir distorções.

A pesquisa proporciona às organizações a elaboração de programas de relacionamento imprescindíveis à prática das relações públicas na hotelaria. Como função a pesquisa, segundo Fortes (2003, p.97), cumpre os seguintes objetivos:

Verificar o alcance dos objetivos da empresa perante os públicos; Traçar o perfil dos públicos da organização; Estabelecer uma base de dados para sustentar a decisão de programações; Detectar modificações no ambiente interno e externo das organizações; Fornecer diagnósticos administrativos à direção da organização; Levantar determinado conhecimento solicitado pela cúpula da companhia (FORTES, 2003, p. 97).

## **6.2 Assessoria como função de relações públicas**

O assessoramento permite prover o implemento de políticas de relações públicas, marketing, propaganda institucional e mudanças de atitude no trato com a opinião pública. Por meio de pareceres e recomendações devidamente fundamentadas e pormenorizadas, o assessoramento busca o sucesso da organização. O profissional de relações públicas, no exercício da função de assessor, procura identificar as necessidades da organização, estabelece programas de relacionamento com os públicos, prevê e planeja a solução de problemas comunicacionais, estabelece estratégias de atuação dentro e fora da organização, atua como conselheiro junto à administração, sugere mudanças políticas, analisa e interpreta as tendências e as mudanças globais e sugere à organização as atitudes mais convenientes.

Em um hotel, a função básica do assessor de relações públicas é a de identificar as necessidades da organização e seus públicos por meio de planejamento, prevenção e proposição de soluções. Com a complexidade e a amplitude da área de hotelaria, o assessor de relações públicas precisa conhecer profundamente a ambiência interna e externa, a fim de atuar junto à administração do hotel. Os indicadores gerais a serem acompanhados e analisados pelo assessor de relações públicas são:

- Imagem e conceito frente à comunidade;
- Políticas de mercado e preços;

- Atualização constante do setor de informática;
- Problemas relacionados ao meio ambiente e à responsabilidade social;
- Demanda na baixa temporada;
- Consolidação da marca no mercado;
- Crescimento regional;
- Questões relativas a transporte aéreo e terrestre.

Colocadas em ordem de prioridade, estudadas e analisadas, estas e outras variáveis específicas irão contribuir para a prevenção de ocorrência indesejáveis.

### **6.3 Planejamento como função de relações públicas**

Ferramenta própria da área da administração e identificada com as funções de organização, direção e controle, o planejamento em relações públicas evita a improvisação das atividades, proporcionando o cumprimento das estratégias estabelecidas sem as pressões de crises e emergências. Segundo Fortes (2003, p.187), os principais objetivos da função de planejamento em relações públicas são:

- Formular estratégias para os meios de comunicação com os públicos;
- Adequar as atividades de Relações Públicas à administração estratégica da empresa;
- Organizar os recursos técnicos e físicos dos programas de relacionamento;
- Definir estratégias de Relações Públicas para trabalhos solidários com os setores da companhia;
- Elaborar o orçamento de Relações Públicas;

- Estabelecer a rentabilidade das proposições apresentadas.

O planejamento de relações públicas numa organização hoteleira deve contar com a colaboração de todos nos processos de elaboração e execução. Projetos preventivos e reativos são possíveis de serem implantados com objetivos claros e concisos, por meio das seguintes articulações:

- Conhecimento, por parte dos funcionários, dos espaços, e setores do hotel, e da função do responsável por cada um deles;
- Seleção do porta-voz da organização, mantendo-o munido de dados e informações;
- Elaboração e divulgação de projetos para situações emergenciais;
- Preparação dos indivíduos responsáveis pela solução de problemas específicos;
- Estabelecimento de programas de relacionamento com os segmentos de públicos;
- Elaboração de programas específicos para cada temporada de turismo;
- Simulação de possíveis situações de risco;
- Edição dos manuais necessários;
- Estabelecimento de alianças com poderes públicos, imprensa, associações de classe, grupos de interesse, sindicatos, e outros;
- Subordinação da mecânica de comunicação a testes regulares, verificando sua eficácia.

Estes e outros projetos tornarão o hotel conhecido dos seus públicos, especificamente os funcionários que entenderão o valor e a abrangência de suas atividades, percebendo o quanto seu trabalho é importante para a organização.

#### 6.4 Execução como função de relações públicas

Na execução desenvolvem-se as etapas do processo de comunicação, onde se produz o material necessário para o relacionamento com os públicos e a determinação de instrumentos e veículos, com base na pesquisa e no planejamento. A pesquisa permite que as atividades não sejam apenas reativas, e o planejamento proporciona a orientação adequada ao cumprimento de estratégias. Para a organização hoteleira, algumas dessas atividades são imprescindíveis:

- **Divulgação** – responsável por elaborar e supervisionar a criação e distribuição de boletins, material impresso, campanhas institucionais, material para distribuição eletrônica, artigos técnicos, manuais, periódicos, newsletters, jornais, folhetos, folderes, relatórios, balanço social, filmes etc. Estes instrumentos de comunicação devem ser específicos para cada segmento de público. Nos hotéis, a publicação de folderes dirige-se às operadoras de turismo, feiras e eventos especiais. Cabe ao profissional de relações públicas, na hotelaria, acompanhar entrevistas, providenciar treinamento para os entrevistados, e manter atualizados os conteúdos das informações nos meios eletrônicos.
- **Atendimento ao público** – cuida da implantação de cadastros de hóspedes, imprensa e autoridades locais e/ou regionais, entidades da área de turismo e hotelaria. Planeja, elabora e executa visitas ao hotel, técnicas nas localidades onde houver cursos de turismo. Apóia e participa de programas de qualidade, reciclagem, meio ambiente. Mantém correspondência tradicional e virtual com hóspedes. Inspecciona os serviços de telefonia, recepção, re-

servas e governança. Mantém atualizados os murais para o público interno. Elabora briefing para reuniões, analisa qualitativamente as publicações sobre a organização. Públicos especiais necessitam de reciprocidade de comunicação e, no caso dos hotéis, os relacionamentos com os públicos oficiais de turismo e hotelaria, em nível local, estadual e nacional.

- **Eventos** – áreas importantes da rede hoteleira do Nordeste, os eventos devem ser planejados e acompanhados diretamente por pessoa preparada para tal função. Embora nos hotéis pesquisados essas atividades constituam apenas a infraestrutura e serviços de alimentação, bebidas e garçons, o hotel precisa trabalhar o evento em todos os setores. Recepção, porteiros, telefonista e site do hotel necessitam ter todas as informações sobre eventos em andamento, ou que irão acontecer. Quadros indicativos devem estar em lugar de destaque para serem visualizados com facilidade.

A execução é o momento quando ocorre o contato com os públicos de uma organização, portanto, torna-se importante a segmentação destes públicos, o tipo de comunicação que será utilizado e a via de utilização. Nos hotéis, recepção, telefonia e governança são “instrumentos” primordiais para o sucesso de um programa de relações públicas voltado para clientes.

## **6.5 Avaliação como função de relações pública**

Várias são as formas de avaliação dos programas de relações públicas, mas como se detectou nesta pesquisa, os hotéis não avaliam suas atividades. A dificuldade de avaliação concentra-se na intangibilidade dos resultados de relações públicas, contrário aos resultados de marketing e propaganda. Segundo Kunsch (2003, p. 355), “embora a avaliação figure como a última etapa do processo de planejamento, ela faz parte de todo esse percurso, pois permite um equacionamento, numa perspectiva crítica, do que vai sendo planejado e, posteriormente, do que

foi realizado e dos resultados obtidos”. Em outras palavras, a avaliação permite realizar uma “estratégia de descrição”, um dos sentidos dado ao vocábulo *numerus* que, de acordo com Pereira (2004), “*numerus*, em latim, não tem o sentido restrito que possui em português, mas pode significar ritmo, música, harmonia ou métrica, estratégia de medida, de descrição”. Constatase, portanto, que tudo na natureza é passível de mensuração, bastando identificar o *numerus* adequado a tal tarefa. Assim, entende-se que diante dos vários métodos de avaliação, cabe a cada profissional identificar o mais adequado ao seu projeto, levando em consideração características e circunstâncias envolvidas.

## CONCLUSÃO

A finalidade desta pesquisa foi a realização de um diagnóstico das atividades de comunicação na rede hoteleira do Nordeste do Brasil, com o objetivo de identificar se as funções e as atividades de relações públicas são ali desenvolvidas. A pesquisa foi produzida na perspectiva de comprovar a hipótese de que “o mercado turístico/hoteleiro da região Nordeste do Brasil pode ser um espaço de atuação do profissional de relações públicas por meio da implementação e conhecimento dessas atividades por parte dos gestores de turismo/hotelaria”. A pesquisa empírica foi orientada com base no roteiro do protocolo elaborado, cujo primeiro item procurava saber se os hotéis realizam pesquisas junto aos seus públicos de interesse.

Ficou constatado que a pesquisa nos hotéis é praticada das mais variadas formas. Com os hóspedes, está alicerçada nos questionários deixados na recepção ou nos quartos. O formato é o mesmo, em todos os hotéis pesquisados (o de um envelope) e as perguntas também, cujo objetivo é identificar se os hóspedes foram bem tratados pelos vários departamentos que utilizaram durante sua permanência no hotel. Observou-se que o retorno é mínimo, pois a pesquisa ocorre na hora em que o hóspede está deixando o hotel. Há, ainda, hotéis que realizam pesquisas de satisfação, uma semana após a saída do hóspede. Neste caso isolado, a pesquisa é realizada por uma empresa terceirizada, localizada nos Estados Unidos (todos os dias o hotel envia os dados dos hóspedes que deixam o hotel e a empresa entra em contato via e-mail). Os entrevistados não souberam informar sobre os resultados. No geral, esses resultados são encaminhados ao gerente, que se dirige aos chefes dos setores para informar sobre as reclamações registradas. Assim, constatou-se que a pesquisa com hóspedes não é satisfatória no complexo hoteleiro da região Nordeste do Brasil.

As pesquisas junto aos funcionários dos hotéis não existem. Nas raras possibilidades de se manifestarem, os funcioná-

rios são convidados para reuniões ocasionais, quando podem expor suas opiniões. Encontraram-se, também, hotéis que afirmaram praticar pesquisas anuais, onde os funcionários não são identificados, porém, os entrevistados não souberam informar os resultados de qualquer uma delas.

Semelhante situação encontrou-se nas pesquisas realizadas junto à comunidade. Na realidade, identificou-se que não há preocupação com o entorno dos empreendimentos hoteleiros; isto se modifica nas situações em que a comunidade onde o hotel está localizado influencia de forma direta o hotel. Um exemplo é o do hotel Pestana Convento do Carmo localizado no Pelourinho, centro histórico de Salvador, Bahia. O Pelourinho, segundo a imprensa baiana, passa por uma forte queda em todos os seus aspectos: a região voltou a ser considerada perigosa, com o aumento de assaltos aos turistas, concentração de uso e vendas de drogas, falta de segurança, grande número de prisões de bandidos perigosos etc. De acordo com a entrevista, esta situação refletiu na ocupação do hotel, ocasionando desistência de grupos de turistas. Outra situação que merece ser registrada é a do hotel Starfish Ilha de Santa Luzia, em Sergipe. Localizado numa comunidade pobre da cidade, a administração do hotel decidiu que 80% do seu quadro de funcionários seriam de moradores locais. Para tanto, os treinamentos são constantes criando-se, dessa maneira, uma reserva de profissionais que podem, além de trabalhar no hotel específico da comunidade, atuar nos demais empreendimentos hoteleiros do Estado. Em nenhum dos dois casos houve a preocupação, segundo os dados da entrevista, em realizar pesquisa na comunidade. Assim, pode-se constatar que os hotéis da região Nordeste do Brasil não têm a preocupação em identificar seus públicos de interesse, de forma a criar e manter com eles um relacionamento. Não há, na visão dos dirigentes desses hotéis, a necessidade de mapear, identificar e conhecer seus “clientes”.

Em uma organização complexa como é um hotel, a elaboração de políticas de comunicação produzirá os seguintes resultados: maior produtividade, utilização correta dos instrumentos

de comunicação, informação e interação de seus vários segmentos públicos e interligação com os demais empreendimentos hoteleiros. Porém, no que se refere às políticas de comunicação, marketing e relações públicas, os hotéis não possuem um plano a ser seguido e executado. Os entrevistados entendem a necessidade de um plano que tenha objetivos, mas confessam que isto não ocorre.

Esta situação fica evidente na consulta ao Manual de Conduta Hoteleira criado e editado pela ABIH (disponível no site [www.abih.com.br](http://www.abih.com.br)) com o objetivo de orientar os gestores dos meios de hospedagem com fins de uma possível padronização de posturas. A ABIH, no texto de apresentação, considera o Manual uma ferramenta complementar e auxiliar do processo de capacitação profissional dos gestores de meios de hospedagem, propiciando a criação de novas competências e habilidades profissionais e sociais, para a melhoria da informação e da qualidade dos serviços prestados.

Dividido por temas como segurança, ética, roubos e furtos, meio ambiente e outros, o Manual de Conduta Hoteleira apresenta, ao final de cada assunto, um “case” e uma seção de “perguntas & respostas”. Na matéria comunicação, fica evidente a filosofia da ABIH. A introdução rememora a época quando as informações circulavam com rapidez, trata da necessidade dos empreendimentos hoteleiros não apenas fazer publicidade como também da necessidade de assegurar a boa imagem do estabelecimento. Afirma que a imagem de uma empresa perante a opinião pública é decisiva para determinar a boa ou má receptividade da população em relação a suas atividades. Concluindo o item, os produtores do Manual entendem ser importantes a publicidade verdadeira e a produção de matérias jornalísticas para revistas e jornais. Quase sempre, e não somente no segmento de hospedagem, a preocupação maior dos gestores está direcionada para a comunicação com o cliente. Páginas na internet, cartazes, panfletos, publicidade em revistas e jornais especializados são, hoje em dia, meios de comunicação frequentemente utilizados para sobressair em meio à acirrada concorrência. Mas

é preciso obedecer a alguns parâmetros na hora de anunciar. O Código de Defesa do Consumidor é bastante objetivo ao determinar que a publicidade deve ser veiculada de modo a que o consumidor possa fácil e imediatamente identificá-la como tal. Outra maneira de se chegar ao público é através de matérias produzidas por jornalistas para revistas e cadernos especializados em turismo, sem custo para o proprietário do estabelecimento.

Identifica-se, nessa posição “oficial” da ABIH, uma preocupação apenas com a divulgação dos serviços oferecidos pelos empreendimentos hoteleiros e a confirmação de que a comunicação para os hotéis objetiva a busca de clientes. Assim, entende-se que a comunicação nos hotéis da região Nordeste do Brasil, de acordo com esse documento, não está articulada com a sua missão, o que não impede, embora desordenada e sem uma política definida, que a comunicação aconteça. Essa constatação é possível, ao analisar os dados referentes aos instrumentos de comunicação utilizados nos hotéis.

Não há publicações específicas destinadas aos empregados dos hotéis, exceção feita ao hotel Pestana Convento do Carmo que indicou uma publicação mensal direcionada a esse segmento, o Pestana News, um boletim com notícias sobre o hotel. Em se tratando de publicações para os hóspedes, ocorre o mesmo. Vale registrar, entretanto, que o Ocean Grande Hotel Natal publica diariamente um boletim com tábuas da maré, horários para apreciação do pôr do sol e atividades de lazer do dia. Esse boletim é colocado em todos os apartamentos, sob a porta, antes de o hóspede levantar-se. Outras publicações resumem-se aos folderes direcionados às agências de viagens e operadoras de turismo.

A escassez de publicações dos hotéis foi percebida na pesquisa bibliográfica. Mas, em se tratando de informática, os hotéis estão equipados e investem na área. Especificamente para a comunicação com clientes e com empregados, os hotéis possuem sites, intranet e o “fale conosco”, por meio de e-mails.

Não há um programa de visitas da comunidade as instalações dos hotéis. As visitas só ocorrem onde há cursos de Turismo e Hotelaria, e quando são agendadas pelas Faculdades. Não há, pois, um programa de visitas voltado para a comunidade, familiares dos empregados e escolas.

Os *mailings* também são inexistentes. A imprensa local e nacional e autoridades formadoras de opinião não são cadastradas nos hotéis. Os endereços atualizados são os das entidades de turismo e hotelaria em nível nacional. Os arquivos de áudio, fotos e imagens não figuram nas atividades dos setores consultados. Parece não haver preocupação com a preservação da memória dos hotéis pesquisados.

Os murais estão presentes nos hotéis tanto para os hóspedes quanto para os funcionários. Os murais para hóspedes estão localizados na recepção e divulgam excursões, atividades de lazer e os eventos que estão ocorrendo no hotel. Para os funcionários, os murais localizam-se no refeitório e divulgam notícias e avisos institucionais.

O item eventos mereceu destaque nesta pesquisa, uma vez que os hotéis estão voltados para a captação dessas atividades e, principalmente, para sediar seus mais variados tipos. Os eventos começaram a acontecer na área de turismo no século XIX, mas sua consolidação só aconteceu no século XX. A cada dia aumenta o número de feiras, exposições, congressos, seminários e outras variedades. Os hotéis da região Nordeste do Brasil possuem um departamento específico de eventos que pode às vezes estar ligado ao marketing. A infraestrutura é preparada para a realização dos mais variados tipos. Salas, auditórios com capacidades diversas, locais para feiras, cadeiras, mesas e outros itens necessários para a acomodação de pessoas compõem a infraestrutura oferecida aos organizadores de eventos. Serviços de filmagem, som, fotografias, decoração e outros são de responsabilidade dos promotores. Os hotéis não permitem que outro *buffet* realize o serviço de alimentação dos eventos, e os departamentos responsáveis não planejam suas atividades, res-

tringindo sua função à disponibilização das áreas, funcionários especializados para os serviços de alimentação, *coffe-breack*, almoços, jantares, coquetéis e destas específicas. Além dos eventos promovidos por outras entidades e instituições, os hotéis realizam *révellion*, dia dos namorados, dias dos pais, das mães, natal, colônia de férias etc., e, invariavelmente, uma feijoada aos sábados direcionada à comunidade.

A pesquisa detectou que os hotéis da região Nordeste do Brasil produzem pouca informação, sem a preocupação de planejá-las, o que dificulta a concretização dos objetivos estabelecidos pela organização hoteleira. A comunicação é executada a partir de uma visão voltada para as vendas, sempre objetivando atrair novos clientes. Dentre as atividades do setor de comunicação encontram-se as atividades de relações públicas que, no entanto, são desconhecidas por quem está à frente do setor. As atividades de relacionamento com os públicos de interesse estão a cargo dos setores de recursos humanos sem, no entanto, haver a preocupação pelo setor de comunicação, na produção de instrumentos que viabilizem estes contatos.

A pesquisa também possibilitou observar como estão estruturados os setores de comunicação, e identificar profissionais que neles atuam. Constatou-se que os funcionários responsáveis pela comunicação nos hotéis da região Nordeste do Brasil não têm formação na área e que estão, geralmente, alocados nos setores de marketing ou eventos. A comunicação, quando acontece, resume-se à distribuição de folhetos publicitários ou à reprodução de atividades enviadas por escritórios localizados em São Paulo, e à execução de tarefas. Ficou também constatado que não há conhecimento sobre o papel da comunicação, mesmo por quem a exerce, de modo que ela é confundida com eventos, marketing, ou produção de notas para a imprensa local.

Considerando a natureza qualitativa desta pesquisa, foi possível identificar como os dirigentes de hotéis percebem a comunicação e o valor a ela atribuído. Esses dirigentes entendem a comunicação como um canal para atrair novos clientes,

sempre ligada ao marketing, às vendas e à publicação de notas na imprensa local. O valor atribuído à área da comunicação nos hotéis pesquisados é o de um setor tarefeiro com o objetivo de buscar clientes e não a manutenção do relacionamento da organização com seus públicos de interesse.

Em consonância com os objetivos desta pesquisa, afirma-se que as dúvidas quanto ao papel das relações públicas na rede hoteleira do Nordeste do Brasil continuam a existir como se a função desta atividade fosse aquela já debatida, discutida e até esquecida desde os anos 1980, quando o profissional era considerado um tarefeiro e jamais um estrategista dentro da organização.

Dos 27 hotéis pesquisados encontrou-se apenas um profissional de relações públicas que afirmou não desenvolver atividades específicas da área. Em relação aos programas de relacionamento com os públicos, foram identificados programas frágeis sem embasamento nem planejamento e, sobretudo, sem continuidade. Os existentes estão voltados para as operadoras de turismo na busca de novos clientes. Os contatos pós hospedagem jamais acontecem diretamente com os hóspedes, mas com a empresa que os enviou, seja ela uma organização turística ou não. Um exemplo claro dessa situação são as companhias aéreas que hospedam diariamente seus tripulantes. Segundo os entrevistados, não há, por parte do hotel, a preocupação em se relacionar com os tripulantes (hóspedes), e todo relacionamento acontece com a companhia.

Este cenário parece comprovar o fato de que não há atividades de relações públicas na rede hoteleira da região Nordeste do Brasil, mas uma mão-de-obra desqualificada para esse tipo de atividade, cuja consequência é o desperdício de tempo e de material, além do prejuízo financeiro. Daí é possível afirmar que:

- A administração dos hotéis da região Nordeste do Brasil, composta por profissionais das mais diversas áreas do conhecimento, ainda não percebeu o verdadeiro papel da comunicação na organização e, por isso, não possui o conhecimento

sobre a importância de preservar um bom relacionamento com seus públicos de interesse;

- Os setores de comunicação dos hotéis precisam imediatamente repensar suas funções, discutindo com seu público interno as políticas de comunicação que devem ser adotadas para que a organização atue de acordo com as exigências da sociedade globalizada.

As organizações são cada vez mais solicitadas a oferecer maior atividade e mudança de tática. Na área do turismo/hotelaria é preciso considerar que esse processo faz parte de uma conjuntura internacional mais ampla de reestruturação, criando um contexto de novas exigências, demandas e desafios. Assim, não se concebe uma organização hoteleira que continua tratando a comunicação como atividade extemporânea sem planejamento e políticas definidas. Tal situação decorre da ausência de uma estrutura organizada de comunicação nos empreendimentos de turismo/hotelaria. No entanto, para introduzir a comunicação na estrutura organizacional nesses empreendimentos são necessários propósitos amplos de ação a partir, principalmente, de uma política norteadora de uma estrutura de comunicação a ser pautada pelo equilíbrio entre os setores da organização, capaz de promover o enfrentamento de problemas e estabelecer prioridades de forma a preservar a identidade e o conceito institucionais. Entende-se que um hotel tem a função básica de propor hospitalidade, como se discutiu neste trabalho, portanto, seguindo os preceitos básicos das relações públicas, o relacionamento harmonioso deve começar com o público interno, que deverá ser o primeiro beneficiado pelas ações de relações públicas.

Para viabilizar todas essas funções, entende o autor que os mestres das áreas de relações públicas, turismo e hotelaria devem voltar seus ensinamentos para questões mais abrangentes da sociedade moderna, identificando a necessidade que tem o mundo organizacional de relacionar-se, interna e externamente. Fica, como proposta, a promoção da interdisciplinaridade nos cursos de graduação de relações públicas, turismo e hotela-

ria o que, com certeza, ensinaria nova pesquisa e novo entendimento aos profissionais sobre estas áreas.

Pretende-se, pois, despertar o interesse de dirigentes de hotéis em compreender o verdadeiro papel da comunicação e a importância do relacionamento com os públicos de interesse da organização em procurar compreender que hoje, mais que em outros tempos, os relacionamentos com os segmentos de públicos é o instrumento que, se bem elaborado, planejado executado e avaliado, contribuirá para que o turismo e a hotelaria no Brasil consigam atingir as exigências internacionais, de modo a tornar o Brasil um local hospitaleiro e desejado pelo turista.

Por fim, afirma-se que os hotéis da região Nordeste do Brasil possuem e desenvolvem atividades de relações públicas de forma desordenada e que, por isso, necessitam de profissionais de relações públicas com perfil de estrategistas da comunicação para desenvolverem com eficiência e eficácia relacionamentos com seus públicos de interesse.

As reflexões aqui oferecidas, resultantes do estudo voltado para as relações públicas, representam um ponto importante na expansão desse campo de atividade que tem como parâmetro as relações sociais por meio de práticas e políticas que afetem a organização, os espaços físicos, a integração entre os indivíduos, o turismo, a hotelaria e a hospitalidade.

Em um mundo extremamente desafiador no qual a comunicação midiática conecta os indivíduos que se integram cada vez mais à experiência da virtualidade, enquanto que no plano das relações humanas as distâncias aumentam a cada dia, refletir e discutir sobre temas como os aqui apresentados conduzem à consideração de questões referentes à solidariedade, cidadania, ética, responsabilidade social e outras, de relevância para a sociedade.

Entende o autor ter alcançado os objetivos propostos em seu projeto de tese. No entanto, seria muita pretensão e pura

ingenuidade imaginá-lo completo e definitivo. Pela amplitude e permanente dinâmica dos temas - relações públicas, turismo e hotelaria - os quais permitem e requerem constantes complementações, conclui-se com a certeza de que o campo é fértil e está aberto para novas pesquisas e perspectivas de uma nova abrangência para as relações públicas.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

**Associação Brasileira da Indústria Hoteleira – ABIH.** Disponível em: < <http://www.abih.com.br> > , Acesso em: 05 de março de 2008.

ABREU, Vladimir Amâncio de. A máquina da hospitalidade. In: DENCKER, A. de F. M.; BUENO, M. **Hospitalidade: cenários e oportunidades.** Siqueira. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2003.

ACERENZA, Miguel A. **Administracion del turismo: conceptualización.** México: Trillas, 1991.

ALDRIGUI, Mariana. **Meios de hospedagem.** São Paulo: Aleph, 2007.

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. **Para entender relações públicas.** São Paulo: Loyola, 1993.

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. **Dicionário profissional de relações públicas e comunicação e glossário de termos anglo-americanos.** 2 ed. São Paulo: Summus, 1996.

AMAZONAS, Eny. **Histórico da hotelaria.** São Paulo, 2007. Disponível em: < [http://www.rtaiox\\_hotelaria.com.br/historico.php](http://www.rtaiox_hotelaria.com.br/historico.php) > . Acesso em: 23 fev. 2007.

BAPTISTA, Dulce M. T. O debate sobre o uso de técnicas qualitativas e quantitativas de pesquisa. In: MARTINELLI, Maria L. **Pesquisa qualitativa: um instigante desafio.** São Paulo: Veras, 1999.

BARRET, Richard. **Libertando a alma da empresa.** São Paulo: Cultrix, 1998.

BENI, Mário Carlos. **Globalização do turismo: megatendências do setor e a realidade brasileira.** São Paulo: Aleph, 2003.

BOFF, Leonardo. **Virtudes para um outro mundo possível.** Petrópolis, RJ: Vozes, 2005. v. I,

BONFATO, Antônio Carlos. **Desenvolvimento de hotéis: estudos de viabilidade.** São Paulo: Senac, 2006.

BOUHDIBA, A. Massentourismus und kulturelle tradition. In: Unesco-Kurier, n.2, 1981, p. 7.

BRASIL. Lei nº 5.377. **Regulamenta a profissão de relações públicas.** Brasília (DF), 11 de dezembro de 1967.

BRASIL – LDB – Lei nº 9.394, **Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional.** Brasília (DF), 20/12/1996.

BRUM, E.; IJUIM, J. K. Ensinar jornalismo... ou aprender jornalismo? In: PERUZZO, Cícilia M. K.; SILVA, Robson B. da. **Retrato do ensino em comunicação no Brasil.** São Paulo: INTERCOM, 2003.

BUBER, Martin. **Eu e tu.** 8. Ed. São Paulo: Centauro, 2004.

BUGNICOURT, J. Sex – Sonne – Sand, Tourismus zwischen Entdeckung und Eroberung. In: **Evangelischer Arbeitskreis Freizeit und Erholung. Informationen 29/30,** Stuttgart, 1983,

p.30.

CAILLÉ, Alain. **Antropologia do dom.** Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.

CALDAS, Graça. Ensino de comunicação no Brasil: panorama e perspectivas. In: PERUZZO, C. M. K.; SILVA, R. B. da. (org). **Retrato do ensino em comunicação no Brasil.** São Paulo: ITERCOM, 2003.

CAMARGO, Luiz Octávio de Lima. **Hospitalidade.** São Paulo: Aleph, 2004.

CAMARGO, Luiz Octávio de Lima. **O que é lazer.** São Paulo: Brasiliense, 2008.

**GUIA BRASIL 2008.** São Paulo: Editora Abril, 2008.

CAMPOS, José Ruy Veloso. **Estudo de viabilidade para projeto hoteleiro.** Campinas, SP: Papyrus, 2003.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.. **Metodologia científica.** São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CORIOLOANO, Luzia Neide M. T. **Do local ao global – o turismo litorâneo cearense.** Campinas, SP: Papyrus, 1998.

CRISÓSTOMO, Francisco R. **Turismo & hotelaria.** São Paulo: DC L, 2004.

CRUZ, Rita de Cássia A. Hospitalidade turística e fenômeno urbano no Brasil: considerações gerais. In: DIAS, Célia M. **Hospitalidade: reflexões e perspectivas.** Barueri, SP: Manole, 2002.

DIAS, Reinaldo. **Cultura organizacional**. Campinas, SP: Editoria Alínea, 2003.

DIEHL, A. A.; TATIM, D. C. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

DUARTE, Vladir Vieira. **Administração de sistemas hoteleiros: conceitos básicos**. 3. ed. São Paulo: Senac, 1996.

DUMAZEDIER, Jofre. **A revolução cultural do tempo livre**. São Paulo: Studio Nobel/Séc, 1994.

FALCONI, Toni Muzi. **Excelência nas decisões organizacionais e aceleração de sua implantação: o papel das relações públicas estratégicas**. Estudos de jornalismo & relações públicas. São Bernardo do Campo, SP: Metodista, 2006.

FERRARI, Maria Aparecida. **As dimensões locais das Relações Públicas internacionais: teorias e paradigmas**. *Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas*. São Paulo: USP, 2006.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo Aurélio Século XXI: o dicionário da língua portuguesa**. 3. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

FERREIRA, Waldir. **Comunicação dirigida: instrumentos de relações públicas**. In: KUNSCH, Margarida Maria K. **Obtendo resultados em relações públicas**. 2. ed. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2006.

FILHO, C. de B.; LOPES, F.; ISLER, B. **Comunicação do eu: ética e solidão**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2005.

FORTES, Waldyr Gutierrez. **Relações públicas – processos, funções, tecnologia e estratégias**. 2. ed. São Paulo: Summus, 2003.

FRANÇA, Fábio. **Relações públicas: estratégia de relacionamentos com públicos específicos**. 2002. Tese (Doutorado)- Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação. Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2002.

FRANÇA, Fábio. **Públicos: como identificá-los em uma visão estratégica**. São Caetano do Sul, SP: Yendis, 2004.

FRANÇA, Fábio. Relações públicas no século XXI: relacionamento com pessoas. In: KUNSCH, Margarida Maria K. **Obtendo resultados em relações públicas**. 2. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

FREITAS, R. F.; SANTOS, L. L. dos. **Desafios contemporâneos em comunicação: perspectivas de relações públicas**. São Paulo: Summus, 2002.

FREITAS, S. G.; FRANÇA, F. Manual de qualidade em projetos de comunicação. São Paulo: Pioneira, 1997.

GASKELL, G.; BAUER, M. W. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.

GIDRA, G; DIAS, C. M. de M. Hospitalidade da simplicidade à complexidade. In: DENKER, Ada de Freitas. **Planejamento e gestão em turismo e hospitalidade**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

GOTMAN, Anne. **Le sens de l'hospitalité: essai sur les fondements sociaux de l'accueil de l'autre**. Paris: Presses Universitaires de France, 2001.

GREENHALGH, Leonard. **Relacionamentos estratégicos – a chave para o sucesso dos negócios**. São Paulo: Negócio, 2002.

GRINOVER, Lúcio. Hospitalidade: um tema a ser reestudado e pesquisado. In: DIAS, Célia M. de Moraes. **Hospitalidade: reflexões e perspectivas**. Barueri, SP: Manole, 2002.

GRINOVER, Lúcio. **A hospitalidade, a cidade e o turismo**. São Paulo: Aleph, 2007.

HOWART & HOWART, (UK). **Hotels of the future. Strategies and action plan**. International Hotel Association: Paris, 2005.

IANHEZ, João Alberto. Relações públicas nas organizações. In: KUNSCH, Margarida Maria K. **Obtendo resultados em relações públicas**. 2. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

IANNI, Otávio. **Teorias da Globalização**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1995.

IANNI, Otávio. **Enigmas da modernidade-mundo**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2000.

KLEIN, Otto. **Organização hoteleira**. Caxias do Sul: Educs, 1980.

KRIPPENDORF, Jost. **Sociologia do turismo**: para uma nova compreensão do lazer e das viagens. São Paulo: Aleph, 2001.

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

KUNSCH, Margarida Maria K.. **Obtendo resultados com relações públicas**. 2. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

LASHLEY, C; MOR ISON, A. **Em busca da hospitalidade**: perspectivas para um mundo globalizado. Barueri, SP: Manole, 2004.

LAUS, Regina. Governança. In: CIRILO, Lecy. **Administração hoteleira**: desafios e tendências. São Paulo: DVS, 2006.

LE MOS, Leandro de. **O valor turístico**: (re) definindo a economia do turismo. In: Barreto, M.; REJOWSKI, M. Turismo: interfaces, desafios e incertezas. Caxias do Sul: Educs, 2001.

LESLEY, Philip (coord.). **Os fundamentos de relações públicas e da comunicação**. Tradução Roger Cahen. São Paulo: Pioneira, 1995.

LIPOVETSKY, Gilles. **Os tempos hipermodernos**. São Paulo: Barcarrolla, 2004.

MARCHIORI, Marlene Regina. **Mudança cultural e a responsabilidade das relações públicas**. (Org.). Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. São Paulo: USP, 2004.

MARCHIORI, Marlene.(Org.). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul, SP: Difusão Cultural, 2006.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. de. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MARQUES, J. Albano. **Introdução à hotelaria**. Bauru, SP: EDUSC, 2003.

MARTINS, Maria Terezinha Motta Campos. **Relações Públicas na era da informação**: abordagens das mídias audiovisuais e digitais em cursos superiores. 2003. Tese. (Doutorado). Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação. Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2003.

MATIAS, Marlene. **Turismo formação profissionalização**. Barueri: Manole, 2002.

MEDLIK, S.; INGRAM, H. **Introdução à hotelaria**: gerenciamento e serviços. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

MEIRELES, Cecília. **Crônicas de viagem**, 3. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

MENESCAL, L. C. de A.; GONÇALVES, M. H. B. **Introdução a turismo e hotelaria**. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2006.

MOLERO, Miguel. **Alcunas claves de turismo**. Madri: Insade, 1974.

MONTANA, P. J; CHAR NOV, B. H.; **Administração**. São Paulo: Saraiva, 1998.

MONTANDON, Alain. Hospitalidade ontem e hoje. In: DENCKER, A. de F. M.; BUENO, M. S. **Hospitalidade**: cenários e oportunidades. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2003.

MORA, José Ferrater. **Dicionário de filosofia**. São Paulo: Loyola, 2000.

MORAES, Iran y Nova. **Perfil da universidade**. São Paulo: Pioneira, 1986.

MOR IN, Edgar. **As duas globalizações**: complexidade e comunicação, uma pedagogia do presente. 3. ed. Porto Alegre: Sulina, 2007.

MORGAN, Garret. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

NASSAR, Paulo. **Relações públicas na construção da responsabilidade histórica e no resgate da memória institucional das organizações**. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2007.

NETO, A. P.; TRIGO, L. G. de G. **Reflexões sobre um novo turismo**: política, ciências e sociedade. São Paulo: Aleph, 2003.

NIELSEN, Christian. **Turismo e mídia: construção e destruição de destinos turísticos**. São Paulo: Contexto, 2002.

OLIVEIRA, M. J. da C.; NADER, S. **Relações Públicas na gestão da responsabilidade social: desafio e oportunidade**. Organicom – Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. São Paulo: USP, 2006.

**Organização Mundial do Turismo – OMT** Disponível em: < <http://www.world-tourism.org> > , Acessado em: 10 abr. 2008.

PAULA, Nilma Morcerf. Planejamento e gestão da hospitalidade em restaurantes. In: DENKER, A. de F. M.. **Planejamento e gestão em turismo**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

PEREIRA, Julio C. R. **Análise de dados qualitativos – estratégias metodológicas para as ciências da saúde, humanas e sociais**. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2004.

PERUZZO, Cícilia Maria Kroling. Observação participante e pesquisa-ação. In: DUARTE, J.; BARROS, A. (Org.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2005.

PETROCCHI, Mário. **Hotelaria: planejamento e gestão**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

RIBEIRO, Darcy. **A universidade necessária**. 5.ed. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1991.

RICCI, Renato. **Hotel estratégias competitivas: um guia prático para a aplicação da gestão de processos e do balanced scorecard no segmento da hotelaria e do turismo**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

ROSE, Alexandre T. de. **Turismo: planejamento e marketing**. Barueri, SP: Manole, 2002.

SCHUCH, Carlos Honorato. Desempenho da cadeia produtiva na indústria do turismo. In: BARRETO; MARGARITA; REJOWSKI, M. **Turismo: interfaces, desafios e incertezas**. Caxias do Sul: Educs, 2001.

SCHULUTER, **Metodologia da pesquisa em turismo e hotelaria**. São Paulo: Aleph, 2003.

SELWYN, Tom. Uma antropologia da hospitalidade. In: LASHLEY, C.; MORRISON, A. **Em busca da Hospitalidade: perspectivas para um mundo teórico**. São Paulo: Manole, 2004.

SÊNECA. **As relações humanas: a amizade, os livros, a filosofia, o sábio e a atitude perante a morte**. Tradução, Renata Maria Parreira Cordeiro. 2.ed. São Paulo: Landy, 2007.

SIMÕES, Roberto Porto. **Relações públicas: função política**. 5.ed. São Paulo: Summus, 1995.

SIMÕES, Roberto Porto. **Relações públicas e micropolítica**. São Paulo: Summus, 2001.

SIMON, Raymond. **Relações públicas: teoria y prática**. México: Limura/Noriega, 1994.

SOUSA, Jorge Pedro. **Planificando a comunicação em relações públicas**. Florianópolis, SC: Secco, 2004.

SOUZA, A. M.; CORREA, M. V. M. **Turismo – conceitos, definições e siglas**. 2.ed. Manaus: Valer, 2000.

SROUR, Robert. **Poder, cultura e ética nas organizações**. [S.l.]: Campus, 1998.

STUMPF, Ida Regina C. Pesquisa bibliográfica. In: DUARTE, J.; BARROS, A. (Org.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**, São Paulo: Atlas, 2005.

TRIGO, L. G. de G.; NETO, A. P. **Reflexões sobre um novo turismo: política, ciências e sociedade**. São Paulo: Aleph, 2003.

VERSIC, D.; GRUNIG, L.; GRUNIG, J. Global and specific principles of public relations: evidenc fron slovenia. In: CULBERTSON, H.; CHEN, N. (orgs.) **International public relation a comparative analysis**. Mahwah: Erlbaum, 1996.

WADA, Elizabeth K. Reflexões de uma aprendiz de hospitalidade. In: DENCKER, A. de F. M.; BUENO, M. S. **Hospitalidade: cenários e oportunidades**. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2003.

WEBER, Erick J. **El problema del tiempo libre, estudio antropológico e pedagógico**. Madri: Nacional, 1969.

WEY, Ana Maria. **Hotéis e hóspedes do novo milênio**. Disponível em: < <http://www.abih.com.br> > Acesso em: 30 outubro 2001.

ZUBEN, Newton Aquiles van. In: BUBER, Martin. **Eu e tu**. 8.ed. São Caetano, SP: Centauro, 2004.

