

## Planejamento Estratégico de Comunicação: Hotel Iraí<sup>1</sup>

Janine PONCIO<sup>2</sup>

Anelise Lorenzon MACHADO<sup>3</sup>

Fernanda HACK<sup>4</sup>

Lana D'Ávila CAMPANELLA<sup>5</sup>

Universidade Federal de Santa Maria - UFSM

**Resumo:** Este trabalho foi desenvolvido na disciplina de planejamento estratégico, quando a proposta foi escolher e contatar um cliente real para realizar um planejamento estratégico em todas as suas etapas. Assim, deu-se inicialmente, a realização de um diagnóstico bem como várias visitas com o uso das técnicas de observação não participante para que ao final fossem sugeridos, através dos programas e projetos, inúmeras soluções estratégicas que iriam modificar e melhorar o Hotel Iraí como um todo.

**Palavras-chave:** Planejamento; Relações Públicas; Estratégia; Hotelaria.

### 1 Introdução

O trabalho de planejamento estratégico da comunicação em um hotel pode trazer inúmeras vantagens que estão quantificadas no decorrer deste artigo, porém, inicialmente, é necessário estabelecer o que realmente significa o planejamento estratégico.

Pode-se dizer que planejar é antecipar o futuro, diminuindo os riscos e aumentando as possibilidades de acerto. E planejar estrategicamente nada mais é que desenvolver estratégias que contenham inúmeros planos visando ainda mais a perfeição e a diminuição nos erros além do aperfeiçoamento de cada detalhe a ser realizado.

Para tanto, previamente a realização do planejamento estratégico é necessário conhecer em profundidade a instituição em questão através de um diagnóstico. Sendo que o primeiro passo é a coleta do *briefing*, ou seja, o levantamento de todas as informações necessárias para o início dos trabalhos. Após essa fase, aplica-se a matriz FOFA(forças,

---

<sup>1</sup> Trabalho submetido ao IJ3 Relações Públicas e Comunicação Organizacional

<sup>2</sup> Aluno líder do grupo e estudante do 6º. Semestre do Curso de Com. Social Hab. Relações Públicas – Ênfase Multimídia, email: janinip@hotmail.com.

<sup>3</sup> Estudante do 6º. Semestre do Curso de Com. Social Hab. Relações Públicas – Ênfase Multimídia, email:machadoanelise@hotmail.com.

<sup>4</sup> Estudante do 6º. Semestre do Curso de Com. Social Hab. Relações Públicas – Ênfase Multimídia, email:fernandahack15@gmail.com.

<sup>5</sup> Orientador do trabalho. Professor do Curso de Com. Social Hab. Relações Públicas – Ênfase Multimídia, email:lanacamp@terra.com.br.

oportunidades, fraquezas e ameaças)<sup>6</sup> que será a responsável por apontar as fraquezas, oportunidades, forças e ameaças que o hotel possui.

De posse dos resultados oriundos da matriz FOFA, dos subsídios obtidos em entrevistas semiestruturadas por conta da coleta do *briefing* e da análise da documentação da organização o planejamento já pode começar a ser estruturado. Sendo o planejamento o responsável por estabelecer as diretrizes e estratégias a serem seguidas pela organização. Cada estratégia será amplamente discutida e elaborada para que possa contribuir de forma significativa para a organização atendida, legitimando assim, sua missão e cultura perante os públicos com os quais se relaciona. Portanto, o planejamento estratégico vem a somar em qualquer organização, sendo que na maioria das vezes, tem um preço baixo comparado às vantagens conquistadas após a sua implantação.

Assim, nas próximas páginas será exemplificada cada uma das fases do planejamento visando um crescimento global do Hotel Iraí nos segmentos da comunicação interna e externa, nos relacionamentos com *stakeholders* e na legitimação da imagem e identidade empresarial.

## **2 Relações Públicas e o Planejamento Estratégico**

A profissão de Relações Públicas está intrinsecamente ligada à área mais estratégica da comunicação e, para que possamos desenvolver nossas ações utilizamos diversas ferramentas, tais como: analisar o contexto em que a instituição está inserida (diagnóstico), estabelecer estratégias que venham a melhorar os problemas detectados (prognósticos) e desenvolver ações capazes de identificar as mudanças ocorridas posteriormente as ações desenvolvidas (avaliação).

Dessa forma podemos dividir o planejamento em estratégico, tático ou operacional e estes podem ainda ser executados em curto, longo ou médio prazo. O Planejamento Estratégico envolve todas as áreas da organização, ou seja, todos os níveis da empresa precisam estar engajados no processo. Como diz Kunsch (2003, p. 166) “não se separa a alma do corpo vivo” e é por esse motivo que as Relações Públicas, juntamente com o PE são de extrema importância para que a mesma consiga se manter competitiva.

Assim, pode-se dizer que planejar é antecipar o futuro, diminuindo os riscos e aumentando as possibilidades de acerto. Mas, saber o conceito e os componentes do planejamento não é o suficiente, quando se tem que colocar uma atividade em prática, nesse contexto, para a população em geral, o importante é a ação em si, para um profissional de

---

<sup>6</sup> A matriz fofo é a um roteiro capaz de identificar as especificidades de cada instituição, apontando ao pontos positivos e os que ainda precisam ser melhorados dentro da mesma.

Relações Públicas, muitas vezes, o mais importante é o planejamento da ação, que é o momento que se tem para prever situações adversas e criar estratégias, ou seja, prevenir-se para que a ação seja realizada com sucesso acontecendo o que acontecer.

Conceituando o planejamento estratégico, temos segundo Olivera (2010) que:

“... o planejamento estratégico corresponde ao estabelecimento de um conjunto de providências a serem tomadas pelo executivo para a situação em que o futuro tende a ser diferente do passado; entretanto, a empresa tem condições e meios de atingir sobre variáveis e fatores, de modo que possa exercer alguma influência; o planejamento é, ainda, um processo contínuo, um exercício mental que é executado pela empresa, independentemente, de vontade específica de seus executivos”.  
(OLIVERA 2010, P.4)

Pensar estrategicamente é mais que calcular os problemas e encontrar soluções, pensar estrategicamente é pensar em situações improváveis e simultaneamente apresentar as soluções para as mesmas. Juntando as duas palavras, temos o planejamento estratégico, entendido como previsões do futuro, seus possíveis problemas e soluções.

Para Neves (2000), a pergunta “para que planejar?”, não deveria nem mais ser aceita, já que para ele, em primeiro lugar, o mundo está em constante mudança, quando você termina de planejar, já tem que fazer isso novamente, pois o cenário já mudou. O autor também salienta que, em segundo lugar, os públicos são muitos e seria impossível trabalhar com eles sem antes planejar. Ainda, completa: “terceiro, por que os recursos são finitos. Jogar água fora da bacia pode fazer faltar.” (2000, p.73). Com palavras diretas, o autor tenta mostrar o quão necessário, e mais que isso, imprescindível é a utilização de um planejamento estratégico especialmente na área de Relações Públicas.

Reforçando ainda o conceito de planejamento, temos as palavras de Kunsch (2003) que enfatiza que, antes de tudo, o ato de planejar é um ato de inteligência, um processo racional e lógico que antecede a uma série de outros processos, como tomadas de decisões importantes e estabelecimentos de objetivos nos mais variados setores.

Até aqui conceituamos a atividade de planejamento estratégico e apontamos as peculiaridades do seu uso nas empresas, bem como, as vantagens e processos. Porém, é preciso falar agora, sobre como tudo isso já apontado pode influenciar e auxiliar na profissão de Relações Públicas.

Para tanto utilizamos novamente um parágrafo de Kunsch (2003):

“O planejamento é inerente ao processo do desempenho das funções e do desenvolvimento das atividades de relações públicas nas organizações. Constitui, portanto, uma função básica para a prática profissional no gerenciamento da comunicação das organizações com seus diversos públicos e a opinião pública. Possui finalidades, tipologias e se processo por meio de etapas ou fases...” (KUNSCH 2003, p. 315):

A autora diz que planejamento é fundamental na atividade de Relações Públicas, sendo que em 1967 no V Congresso Mundial de Relações Públicas, ficou designada como sendo uma atividade a ser exercida por esses profissionais, o planejamento estratégico.

A atividade de Relações Públicas dentro das organizações envolve sempre um amplo número de públicos e *stakeholders* diversos, sendo assim, fundamental que primeiro seja realizada uma pesquisa, seguida de um planejamento, para que possa atender da melhor forma as demandas de cada público da organização em questão.

Mais um motivo que leva o planejamento estratégico a ser indispensável em qualquer atividade realizada por um profissional de Relações Públicas, uma vez que é o propósito da profissão, pensar estrategicamente, além de realizar ações planejadas antes de sua execução.

Definitivamente não há como pensar em ser um profissional de Relações Públicas sem ser, também, um planejador, uma pessoa que antes de agir mede os prós e os contras, que antes de colocar em prática qualquer ação, por menor que seja, pensa nos problemas que esta pode causar nas adversidades que podem ocorrer ou nas portas que serão abertas devido a ela.

Dessa forma, podemos comprovar o quão importante é o planejamento estratégico, como diz Neves (2009, p.73) “Por que planejar? Ora por quê. Porque, primeiro, o ambiente é complexo e mutante. Quando você acha que começa a entendê-lo, ele já mudou. Segundo, porque os públicos com que a empresa tem que lidar são muitos e de características especiais”.

## **2.1 Planejamento Estratégico e Hotelaria**

O ramo hoteleiro tem como principal finalidade fornecer hospedagem e segurança, em alguns casos alimentação e conforto, além de outros serviços personalizados. Caracterizado por ser uma indústria de prestação de serviços, a hotelaria demanda uma administração própria devido às peculiaridades da atividade.

No Brasil, a hotelaria teve seu início nas próprias casas dos portugueses e ainda hoje, não é um ramo com tanta tradição no país, ainda assim, cada vez mais os empreendedores deste tipo de negócio buscam aperfeiçoar-se e manter-se no mercado. Nota-se isso pelo crescimento dos hotéis de nível internacional, nas grandes e médias cidades de todo o Brasil. Pelo fato desta pouca tradição muitos dos primeiros hotéis seguiram o padrão europeu, foi bem mais tarde que ocorreu essa busca por um estilo próprio que em muitos dos hotéis ainda nem chegou, sendo que hotéis modernos das grandes capitais brasileiras, ainda hoje seguem o padrão europeu em suas instalações.

Independente do tipo de hospedagem, seguindo qualquer um dos padrões, para que ocorra uma boa estadia, é preciso que o hospedeiro se coloque no lugar de hóspede, tratando seu cliente como ele gostaria de ser tratado ao se instalar em um ambiente. Esse seria o ideal, mas em muitos casos, ainda não é assim que funciona. Por todas as peculiaridades envolvidas, pode-se dizer que os hotéis para que sejam gabaritados, precisam antes da organização, de um bom planejamento.

A execução eficiente de uma tarefa, exercida por um grupo, precisa de organização e coerência e tudo isso vai depender de um planejamento prévio e específico de cada instituição. Esse planejamento deve levar muito em consideração a opinião da parte mais interessada nesse processo: o hóspede.

Hoje, todos os tipos de organização, não só os segmentos hoteleiros passaram a ter uma integração maior entre suas equipes de trabalho, o que possibilita a interação e troca de conhecimentos. O que antes era horizontal, do chefe para o subordinado, atualmente é um processo de fluxos, onde as opiniões de todas as escalas do organograma podem influenciar em uma decisão final, trazendo resultados em três âmbitos: o da gerencia, dos funcionários e para os clientes.

Entendemos por planejamento o ato de planificar o futuro, medir as possibilidades calculando milimetricamente os riscos de erros e acertos. Kunsch (2003) enfatiza que, antes de qualquer coisa, o ato de planejar é um ato de inteligência, um processo racional e lógico que antecede uma série de outros processos, como tomadas de decisões importantes e estabelecimentos de objetivos dos mais variados setores.

A estratégia, por sua vez, significa o modo e os instrumentos usados para se chegar ao objetivo final do planejamento. Temos por planejamento estratégico, aquele documento formal e extenso que contem os objetivos a serem alcançados e os métodos que serão utilizados para que isso ocorra.

Para conceituar e teorizar o planejamento estratégico, temos:

“... o planejamento estratégico corresponde ao estabelecimento de um conjunto de providencias a serem tomadas pelo executivo para a situação em que o futuro tende a ser diferente do passado; entretanto, a empresa tem condições e meios de atingir sobre variáveis e fatores, de modo que possa exercer alguma influencia; o planejamento é, ainda, um processo contínuo, um exercício mental que é executado pela empresa, independentemente, de vontade específica de seus executivos”.  
(OLIVEIRA 2010, p.4)

Nosso trabalho é referente ao Planejamento Estratégico da Comunicação, que pode ser simplificado na análise e prognóstico das positivities e negatividades a serem diagnosticadas, melhoradas e aprimoradas dentro da comunicação da empresa escolhida.

Será analisada a comunicação entre os funcionários (interna), a comunicação entre a organização e seus públicos em geral (externa), bem como aspectos mais práticos, como reputação, identidade e imagem corporativa.

A real importância de um Planejamento Estratégico da Comunicação pode ser observada em todos os setores da empresa, por isso, a colaboração e envolvimento de todos os relacionados são fundamentais, visto que assim como um quebra cabeça, uma organização não funciona perfeitamente se uma peça estiver com problema ou fora do processo. Assim, para Neves (2000), a pergunta “para que planejar?”, não deveria nem mais ser aceita, já que para ele, em primeiro lugar, o mundo está em constante mudança, quando você termina de planejar, já tem que fazer isso novamente, pois o cenário já mudou. Diz, também, que em segundo lugar, os públicos são muitos e seria impossível trabalhar com eles sem antes planejar. Por último, completa: “terceiro, por que os recursos são finitos. Jogar água fora da bacia pode fazer faltar.” (2000, p.73). Com palavras diretas, o autor tenta mostrar o quão necessário e imprescindível é a utilização de um planejamento estratégico especialmente na área de Relações Públicas.

Contrabalançar as incertezas pendentes, focar atenção em apenas um objetivo, possibilitar um melhor controle e avaliação dos processos implantados e dar ênfase ao principal produto da empresa, trazendo-o como um carro chefe, está entre estas razões.

A definição de um planejamento é um tanto quanto complexa e extensa, porém os resultados alcançados, quando devidamente aplicado, podem ser facilmente mensurados e inclusive quantificados em valores o que, na grande maioria das vezes, são significativos e causam impacto positivo também nas finanças da empresa.

Quando pensamos em planejar algo, imediatamente surgem perguntas e indagações que devem ser supridas ao longo do planejamento, as mais frequentes são: o que fazer, como, quando, quanto, para quem, onde, por que e por quem. Mesmos parecendo clichês simples e um tanto quanto insignificantes, depois de respondidas essas perguntas já se tem um bom material para a realização do trabalho embora, no decorrer do processo, essas indagações se tornem mais complexas.

Planejar é organizar, é estabelecer metas, é saber aonde se quer chegar e traçar um caminho para isso. É planejando as ações que se pode controlar e mensurar os objetivos. É o planejamento ainda, que se responsabiliza por estabelecer foco, mostrar a direção que se deve seguir e, mais que isso, quantificar os obstáculos que serão encontrados pelo caminho.

Pode-se dizer então que muitas são as portas que um planejamento abre, muitas são as possibilidades que ele aponta, e como mencionado no início, um hotel, foco do atual

trabalho, tem muitas peculiaridade e detalhes que podem ser facilmente englobados dentro de um planejamento, a fim de tornar as tarefas individuais mais claras e concisas, formar um grupo de trabalho em prol de um mesmo objetivo, uma mesma causa. Tudo isso, por que o planejamento vai considerar cada parte como única e indissociável do todo, gerando melhoria em todas as áreas da empresa em questão.

#### **4 Case : Planejamento Estratégico Hotel Irai**

Depois de compreender e ressaltar a importância de um planejamento estratégico, o mesmo foi colocado em prática. Baseado em um diagnóstico da comunicação e em várias observações não participativas do grupo idealizador, foram identificadas inúmeras necessidades para o melhor andamento da empresa, posteriormente foram elencadas sugestões, que em forma de programas e projetos buscaram suprir e amenizar as dificuldades anteriormente encontradas.

A empresa em questão é o Hotel Irai, situado em Irai<sup>7</sup>, cidade no norte do estado do Rio Grande do Sul. A cidade tem perfil turístico, tendo inúmeros atrativos culturais, como rios, cascatas e trilhas ecológicas. Iraí atrai grande público em épocas de alta temporada. O Hotel Iraí é uma empresa familiar e tem dezenas de anos de tradição, sendo conhecido em toda a região. Por tudo isso, essa foi a empresa escolhida para aplicação do planejamento estratégico proposto na disciplina de Planejamento Estratégico da Comunicação que compõe o currículo do curso de Comunicação Social Habilitação em Relações Públicas Multimídia da UFSM, campus de Frederico Westphalen.

##### **4.1 Diagnóstico da Comunicação – Aplicação da Matriz FOFA**

Para que pudéssemos desenvolver as estratégias para o hotel, foi necessário analisarmos o contexto onde ele está inserido, além de verificar as suas oportunidades, seus pontos fortes, também verificamos as ameaças e os pontos fracos da empresa. Dessa forma foi possível criar os programas e os projetos referentes a esse planejamento estratégico de forma a atender as necessidades do hotel.

Ao consideramos as ameaças que envolvem a organização percebemos que o ambiente externo o influencia diretamente, como a concorrência, já que na cidade existem mais hotéis. Também destacamos a sazonalidade, pois o período com mais hospedagem é no verão sendo outra ameaça o baixo lucro podendo acarretar em fechamento do estabelecimento. A última ameaça que foi destacada são os novos entrantes na cidade, o que levaria a ter mais concorrências, pouca procura na hospedagem e levaria a ter pouco lucro, uma “cadeia rotatória” entre as ameaças encontradas.

---

<sup>7</sup> Segundo o IBGE, no ano de 2010 a cidade tinha exatamente 8.078 habitantes.

Ainda, levando em consideração o ambiente externo, as oportunidades que rodeiam o hotel são os eventos de grande porte na cidade, estes trazem um número satisfatório de hospedagem; as conferências políticas, pois o dono do estabelecimento é ligado diretamente ao mesmo. Também tem os atrativos naturais da cidade, a preocupação com a saúde e o bem estar e a sustentabilidade - estes três interligados pelo fato da cidade possuir parques com águas termais, cursos profissionalizantes na área da saúde que se utilizam desses recursos naturais e que possuem uma preocupação com uma vida mais sustentável.

Do mesmo modo, percebemos os pontos fortes que a instituição possui que alavancam o potencial do hotel. Os serviços estéticos personalizados é um deles, e supre a necessidade dos hóspedes que buscam um diferencial, já que eles disponibilizam, por exemplo, massagem com barro. Outro ponto positivo é o espaço físico amplo, pois o hotel possui sessenta e seis quartos em torno de 10 mil m<sup>2</sup>, além de salas de jogos, sala de reuniões, piscinas (aberta e fechada) e restaurante. Por fim, o uso do *Benchmarking*<sup>8</sup>, um processo que permite que o hotel se mantenha dentro dos padrões da cidade, sempre se atualizando e se mantendo no mercado competitivo da hotelaria.

Em relação aos pontos fracos o hotel, salienta-se a estrutura antiga, o que atrai diversos insetos. Outro ponto que o desfavorece é a falta de treinamento de seus funcionários, o que prejudica diretamente o atendimento ao seu público. A falta de manutenção em determinados setores, também, atrapalha o conjunto do hotel, principalmente na área de lazer e nos andares superiores.

A carência de público faz com que os recursos sejam diminutos e por esse motivo as reformas e as manutenções vão ficando em segundo plano. E, por último, a falta de um profissional especializado em comunicação que conjugue a realização de eventos no hotel, faça sua divulgação e trabalhe de forma sinérgica toda sua comunicação leva a muitas vezes falhas, desse modo, não satisfazendo os objetivos da organização.

## **4.2 Ações Propostas**

Para sanar as dificuldade e limitações apontadas pelo diagnóstico estabelecemos os programas e projetos que serão brevemente descritos abaixo. Cada projeto tem um foco, buscando atender cada problema específico e detalhadamente, para tanto, cada programa contem três projetos, totalizando quatro programas e doze projetos.

### **4.2.1 Programa 1 - Trabalhando a identidade visual e a imagem corporativa do Hotel Iraí**

Projeto 1- Missão, visão e valores do Hotel Iraí

---

<sup>8</sup>Processo de pesquisa que permite realizar comparações de processos e práticas para identificar o melhor e alcançar um nível de vantagem competitiva



Este projeto teve como principal objetivo estabelecer diretrizes para o Hotel Iraí através de missão, visão e valores. Com a criação desses elementos seria possível o foco nos reais objetivos da organização, ajustando interesses dos funcionários e diretores da empresa.

Para alcançar os objetivos as estratégias propostas nesse projeto foram as seguintes: 1- Sugestão da missão, visão e valores, 2- Realização de reuniões semanais, 3- Elaboração e finalização da missão, visão e valores e 4- Implementação e implantação da missão, visão e valores.

#### Projeto 2- Padronização da identidade visual do Hotel Iraí

As ações propostas nesse projeto estão voltadas para um objetivo central, que é o de estabelecer um padrão para a imagem do Hotel Iraí, já que até então a única ação relacionada a imagem institucional da empresa é a cor já definida, que é o rosa.

As estratégias de ação sugeridas foram: 1- Desenvolver um logotipo padronizado; 2- Desenvolver um slogan; 3- Uniforme para todos os funcionários (com o logotipo da empresa estampado); 4- Padronizar as cores do hotel e em todos os produtos desenvolvidos pelo mesmo; 5- Padronização da estética dos quartos.

#### Projeto 3 – Divulgação do Hotel Iraí

Este projeto mostra-se de extrema importância, sendo que a visibilidade do hotel Iraí não é completamente consolidada, ou seja, há carência de divulgação de forma organizada. Por isso, o objetivo desse projeto é desenvolver ações que proporcionem a empresa uma maior visibilidade e reconhecimento.

As estratégias de ação foram: 1- Reestruturação do site; 2- Atualização frequente das redes sociais; 3- Patrocínio de eventos específicos para promover a imagem; 4- Elaboração de folders explicativos do hotel Iraí; 5- Inserções em rádios, televisão e jornais em caso de promoções.

### **4.2.2 Programa 2 – Desenvolvendo promoções, eventos e melhorias**

Este programa foi desenvolvido primeiramente, diante da necessidade de uma melhor organização nos eventos realizados, tanto para o público interno quanto para o externo. Além do desenvolvimento de promoções para os clientes do Hotel, definido como diferencial competitivo, pelo fato da concorrência ser de grande âmbito no local onde o mesmo está inserido. A partir disso, foram criados os seguintes projetos, os quais enfatizam as necessidades aqui detectadas.

#### Projeto 1- Criar um setor de eventos

A criação de um setor de eventos, objetivo principal do projeto, é uma proposta que parte diante da necessidade de uma organização elaborada para todas as etapas da realização de um evento, sendo ele de âmbito interno ou externo, por meio da contratação de um profissional específico da área para planejar todo o seu desenvolvimento até a avaliação final das finanças.

As estratégias de ação definidas para este projeto foram: 1- Contratar profissional responsável para realizar os eventos; 2- Aperfeiçoar as instalações para a realização dos eventos; 3- Investir na divulgação deste novo setor por meio de *flyers*, jornais e redes sociais; 4- Investir em serviços terceirizados, como exemplo, equipe de garçons, recepcionistas, decoração, entre outros necessários.

#### Projeto 2- Mediação de eventos empresariais

A mediação de eventos empresariais surgiu como proposta para saciar os meses de baixa circulação de hóspedes, entre abril e novembro. Sendo assim, esta seria uma alternativa de aumento de lucro e de atrair o público, neste caso, empresários da região. Pelo fato do Hotel Iraí estar inserido em uma cidade turística, este seria mais um atrativo para que o público viesse a utilizar os seus serviços.

As estratégias de ação definidas para este projeto foram: 1- Atualizar o *mailing list*, onde os contatos principais serão o público alvo, como políticos da região, empresas, empresários, faculdades a distância; Além de serviços terceirizados, mídia local, entre outros necessários. 2- Preparar salas para reuniões com estrutura adequada; 3- Oferecer brindes do hotel, como canetas, cadernetas, calendários, a fim de divulgar o nome da empresa e também, auxiliar os clientes; 4- Criar pacote para os eventos empresariais com descontos, diminuindo os preços da hospedagem em 20%; 5- Fornecer *coffee break* e almoços *network* durante os eventos.

#### Projeto 3- Promoção de eventos para a comunidade

A promoção de eventos para o público externo é relevante para uma maior integração com a comunidade onde o Hotel está inserido, sendo que o mesmo já desenvolve alguns eventos deste porte. Assim, seria uma maneira de solidificar o nome da empresa na cidade de maneira positiva, já que a opinião do público gera grande influência. E também, para o lucro nos meses de menor circulação de hóspedes.

As estratégias de ação definidas para este projeto foram: 1- Criar uma enquete ou pesquisas, para saber a opinião do público em relação aos eventos ao serem realizados, integrando o Hotel com a comunidade; 2- Promover eventos temáticos e em datas

comemorativas; 3- Realizar uma boa divulgação dos eventos por meio de *flyers*, carro de som.

#### Projeto 4- Criar promoções de preço

A criação de promoções de preço e novos serviços incluídos nos pacotes de hospedagem é um diferencial competitivo e aumento do público, bem como a busca pela satisfação dos clientes, o que é essencial.

As estratégias de ação definidas para este projeto foram: 1- Atualizar o *mailing list* com os contatos de interesse; 2- Fazer preços especiais de abril a novembro; 3- Atribuir serviços nos pacotes das diárias, como passeios turísticos na cidade e tratamento estético; 4- Contratar um guia turístico para apresentar os lugares de visitação.

### **4.2.3 Programa 3 – Melhorando a comunicação interna**

A proposta deste programa tem a finalidade de melhorar a comunicação entre o público interno, por meio de integração e organização para a realização das atividades de forma gratificante tanto para o funcionário, empresa, quanto para o cliente.

#### Projeto 1- Padronização no atendimento

Diante da necessidade de que o atendimento e o funcionamento fossem realizados de forma padrão entre os colaboradores, para assim, trabalhar de forma integrada buscando a satisfação pessoal e crescimento da empresa.

As estratégias de ação definidas para este projeto foram: 1- Promover palestras para colaborar na melhoria do atendimento; 2- Treinar de garçons. 3- Fazer a manutenção das redes sociais por um profissional da Comunicação; 4- Fazer treinamentos visando qualificar o atendimento dos funcionários responsáveis pela organização dos quartos; 5- Desenvolver padrões de melhoria nos uniformes e uso de crachás.

#### Projeto 2- Criação de organograma e fluxograma

Este projeto foi realizado com a finalidade de organizar e definir os cargos dos funcionários da empresa, bem como as suas funções. Melhorando o funcionamento e a divisão das tarefas como um todo.

As estratégias de ação definidas para este projeto foram: 1- Desenvolver o Organograma e o fluxograma; 2- Estabelecer um responsável pela administração e difusão de informações que não o proprietário; 3- Comunicar aos funcionários as mudanças ocorridas.

#### Projeto 3- Integração entre funcionários

Este projeto tem como objetivo integrar os funcionários do Hotel Irai, para que os mesmos tenham um bom relacionamento e evitando crises internas. Além de trazer

benefícios no trabalho por conta de um ambiente saudável e uma bom clima organizacional, este projeto tenciona motivar a equipe da empresa a desenvolver um bom trabalho.

As estratégias de ação definidas para este projeto foram: 1- Fornecer espaço para que os funcionários guardem seus pertences; 2- Definir escalas de trabalho; 3- Promover eventos internos para interação dos funcionários, em comemoração a datas festivas ou uma vez por mês; 4- Realizar reuniões para informar o público interno sobre os assuntos referentes ao Hotel; 5- Organizar palestras de motivação.

#### **4.2.4 Programa 4 – Aperfeiçoando a infraestrutura**

Esse programa vem para suprir um dos pontos fracos, já citados, no que tange às reparações e investimentos na infraestrutura do hotel. Dessa forma, o incluímos em uma nova classificação, a da sustentabilidade.

Projeto 1- Sustentabilidade nas instalações do Hotel Iraí.

O programa busca tornar o hotel mais sustentável, diminuir nos gastos com a energia, com a implantação de placas fototérmicas<sup>9</sup> e um coletor e armazenador de energia solar para que possamos utilizar dos recursos que a cidade oferece a luz solar. Outra ação será a reutilização da água não potável, será coletada a água da chuva e armazenada em uma espécie de caixa d'água. Dessa forma a utilizaremos para a limpeza das calçadas e com um reservatório maior poderá ser utilizada nos vasos sanitários, onde é ocupada a maior parte de água potável do hotel.

A última estratégia é utilizar o amplo espaço aberto para o cultivo de uma horta orgânica. Já que um dos objetivos desse projeto é estabelecer um novo padrão de público, se faz necessário atender as suas necessidades já que ser sustentável requer reaproveitar todos os recursos que se é possível. Para a horta reaproveitaremos os restos de comida e faremos com que se torne fertilizante (adubo), usando minhocas “orgânicas” e dessa forma diminuir os gastos com a plantação e cuidados com a mesma.

Com esses três projetos o hotel consegue se inserir na categoria sustentável e aderir um novo público e dessa forma conseguir satisfazer o seu objetivo maior que é o aumento de hospedagem.

Projeto 2- Aproveitando as salas do Hotel

Outra forma de entreter os hóspedes é fazer com que haja mais atrativos no hotel além do ambiente externo, através de um melhor aproveitamento das quatro salas de estar do estabelecimento. A ideia é que sejam feitas salas temáticas para que em cada lugar o

---

<sup>9</sup> Placas que absorvem a energia solar e a conduzem a um pequeno gerador que a transforma em energia elétrica.

ambiente seja diferente. Seriam elas: a sala da televisão; a sala da reflexão; a sala da leitura e a sala indígena. Cada uma dela atende um quesito de entretenimento.

A da reflexão, por exemplo, será um lugar calmo, para isto, podemos colocar itens que remetam ao oriente, país cuja meditação é uma filosofia de vida. Incensos, velas aromatizadas, almofadas de cor neutra e tapetes com “pelo” e cor verde, que representa equilíbrio. Usar como enfeite, bolas do *yin e yang*<sup>10</sup> e pintar a sala com cores como preto e branco. Ainda na decoração, o uso da roda dos sonhos, móveis de ametista, fontes de bambu para que o ambiente comungue da filosofia do no *feng shui*<sup>11</sup>. A iluminação será sempre na penumbra, ou seja, sempre a meio tom, para passar uma impressão de tranquilidade.

Outra sala redecorada será utilizada para a televisão, um ambiente mais descontraído e com opções de diversos canais para que os hóspedes possam aproveitar melhor o ambiente. As cores utilizadas na sala serão o preto e o vermelho, já que significam elegância e energia respectivamente. Também para que seja possível esse maior número de canais será assinado um pacote que contenha um bom entretenimento para agradarmos aqueles que estejam no hotel.

A sala seguinte será a da leitura será com tons mais claros, com muita iluminação e poltronas individuais para que os hóspedes aproveitem melhor o espaço. Também serão disponibilizados livros e revistas com conteúdos diversos para atender a todos os gostos. A última sala, nomeada como indígena, vem ao encontro da tradição da cidade, já que possui grande influência dos índios que habitaram e que ainda vivem no local. Para isso utilizaremos objetos confeccionados no lugar, como poltronas de e enfeites de cipó, além de disponibilizar alguns objetos a venda de nossos clientes.

### Projeto 3- Reaproveitando as áreas de Lazer

Esse projeto é mais uma forma de entreter o público que frequenta o hotel. Desse modo os hóspedes não precisam sair do mesmo para buscar uma forma de diversão. As estratégias de ação começam na reforma do *Playground* esta reforma começa por instalações de novos brinquedos, pois os mesmo se encontram defasados e enferrujados, o que pode causar acidentes. Também será confeccionada uma casa de bonecas e mini goleiras para entreter as crianças e para que os pais possam aproveitar as férias sem se preocupar com acidentes.

---

<sup>10</sup> As bolas do yin e yang, também conhecidas como bolas do equilíbrio. São consideradas duas forças fundamentais e opostas. Yin é o princípio feminino, a terra, a passividade, escuridão, e absorção, já o yang é o princípio masculino, o céu, a luz, atividade, e penetração.

<sup>11</sup> Sua tradução literal significa vento e água, mas representam uma filosofia de pensamentos positivos e redirecionamento de energias negativas.

A segunda estratégia envolve o aproveitamento do espaço físico no ambiente externo, dessa forma seria interessante que fosse feita uma quadra de vôlei de areia e dessa se aproveitar para o futebol. Além do espiribol<sup>12</sup> que é bem comum na região, uma forma de integrar os hóspedes sem ter muitos gastos.

Outra estratégia para o entretenimento é melhor usufruir das salas de jogos. Pois, em caso de tempo chuvoso, por exemplo, os clientes têm a opção de ficar na sala de jogos já existente na instituição. O investimento em novos equipamentos é fundamental para que os clientes sintam vontade de estar na organização. Então, instruímos a compra de uma mesa de sinuca, uma mesa de tênis de mesa (pingue-pongue) e a compra de uma mesa pra pôker<sup>13</sup>, o que resgataria um pouco da história da cidade que já foi ocupada outrora por cassinos.

A última estratégia, utilizada somente nos meses com maior movimento, é a contratação de recreacionistas para dar mais liberdades aos pais que desejam aproveitar as suas férias sem ficar se preocupando com seus filhos, já que estes profissionais são preparados para o entretenimento de crianças.

## 5 CONSIDERAÇÕES

O planejamento aqui apresentado foi realizado em prol da empresa Hotel Irai, com o objetivo de criar estratégias de ação para suprir suas necessidades emergentes, solidificar a imagem e identidade corporativa diante do público e do mercado, satisfazer os clientes e aumentar a demanda anual. Para isso, primeiramente, coletou-se um *briefing* com o gestor para o levantamento de dados e informações essenciais do Hotel. Em seguida, foi realizado um diagnóstico da empresa como um todo, analisando sua estrutura, funcionamento administrativo, prestadores de serviços, entre outros quesitos que constituem a empresa e as atividades por ela oferecidas. Este diagnóstico foi feito por meio de visitas, conversas informais com público interno, análise do ambiente e acompanhamento nas mídias digitais.

Se tratando do ramo hoteleiro, a concorrência nos dias atuais está cada vez maior, desta maneira é válido e necessário estar a par das atualidades deste meio, destacando-se, abrindo a mente para novidades que possam surgir e assim, conquistar novos públicos, novos investimentos e conseqüentemente, novas demandas.

Assim, elaboramos ideias e sugestões voltadas as principais necessidades da empresa e a novos serviços que a mesma possa desenvolver, estando diretamente focados ao crescimento, bem como fortificando sua identidade e acrescentando na imagem como

---

<sup>12</sup> Trata-se de um jogo, onde possui um mastro alto, no alto fixa-se uma corda e na outra ponta uma bola. Ganha o jogo quem conseguir enrolar toda a corda no mastro.

<sup>13</sup> Em português pôquer. Jogo de baralho com apostas, muito comum nos Estados Unidos da América.

empresa do ramo hoteleiro, a fim de tornar o Hotel Iraí um nome de referência, lembrado e procurado por clientes e público em geral.

A elaboração deste planejamento trouxe-nos satisfação como futuros profissionais de Relações Públicas pelo fato de estarmos diretamente envolvidos com um cliente real, que necessita de mudanças e de novas ideias, assim como toda empresa inserida no mercado. Desta forma, foi válida a observação desde o início do processo, imaginando em toda a trajetória do planejamento o que seria essencial para o Hotel Iraí e o que traria para os envolvidos a motivação de trabalhar na empresa, além de almejar a admiração pelo público externo e o bem estar e satisfação para os hóspedes.

Com isso, consideramos a realização deste trabalho, se colocado em prática, um grande passo para o crescimento do Hotel Iraí e, conseqüentemente, influenciando para o desenvolvimento do meio em que está inserido. Caminhando assim, não só para sobreviver no mercado, mas para se solidificar e se tornar não só mais um, mas um dos melhores hotéis da região sul.

Resta dizer que para nós - responsáveis pela elaboração desse extenso planejamento estratégico – foi muito produtivo esse primeiro contato com a atividade que vamos realizar, futuramente, no mercado de trabalho. Podemos ao final do processo constatar a real importância do planejamento em todos os ambientes empresariais, na medida em que antecipa e prevê mudanças, e o quanto é ferramenta imprescindível na complexa atividade de Relações Públicas. Salientando que quanto mais entendemos essa complexidade, mais nos fascinamos por essa profissão.

## REFERÊNCIAS

ANDION, Maria Carolina. Fava, Rubens. **Planejamento Estratégico**. 2010.

Disponível em: <<http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/empresarial/3.pdf> .> Acesso em: 01 maio. 2012.

CAMPOS, A. Cláudio Luiz; GONÇALVES, Barreto Helena Maria. **Introdução a Turismo e Hotelaria**. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 1998.

KUNSH, Margarida Kroling. **Planejamento Estratégico da Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

NEVES, Roberto de Castro. **Comunicação Empresarial Integrada: Como Gerenciar Imagem, Questões Públicas, Comunicação Simbólica e Crises Empresariais**. Rio de Janeiro: Mauá, 2000.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologia e Práticas**. São Paulo: Atlas, 2010.

## Sites:

IBGE. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/cidadesat/link.php?codmun=431050> Acesso em 14-03-13.