



Vol 2, Nº 5 (junio / junho 2009)

## **A COMUNICAÇÃO COMO DIFERENCIAL PARA O ATENDIMENTO NAS ORGANIZAÇÕES**

**Amanda Boschiero Galasso  
Vinicius Guitar E. dos Santos  
Maria do Rosário R. Salles**

### **Resumo**

Este artigo resultou de uma pesquisa realizada como parte das exigências para a conclusão do trabalho de final do Curso de Gestão Hoteleira na Universidade Anhembi Morumbi/SP, cujo objetivo central foi o de compreender a importância da comunicação interna, interdepartamental na hotelaria, mas cuja reflexão se estende às organizações de uma maneira geral. A pesquisa consistiu num estudo de caso de um hotel de luxo na cidade de São Paulo, onde se privilegiou alguns departamentos para análise e dentro dos quais foram entrevistados os responsáveis pela circulação das informações. O presente artigo se restringe à reflexão sobre o processo de comunicação como forma de viabilizar a circulação das informações dentro do contexto das empresas.

Palavras-chave: Comunicação interna. Informação. Circulação. Estrutura Organizacional.

### **O papel da comunicação na circulação das informações dentro das empresas**

O processo da comunicação pode ser eficiente e eficaz. A eficiência está relacionada com os meios utilizados enquanto a eficácia está relacionada com o objetivo de transmitir uma mensagem com significado, ou seja, uma deve completar a outra.

O destinatário fornece retroação ao emissor, indicando que compreendeu perfeitamente a mensagem enviada.

A Comunicação significa compartilhar, e não apenas falar ou escrever. Ela envolve uma ponte de duas mãos, um tráfego duplo onde transitam significados que tornam comuns entre duas ou mais pessoas.

A qualidade da comunicação interna é um fator essencial para o sucesso das empresas diante de uma concorrência cada vez mais ágil e agressiva. Entretanto, de um lado, existe a necessidade de ser estudada a forma como essas empresas elaboram os comunicados internos a seus colaboradores, e de outro, a forma como estes comunicados são interpretados por eles.

Quando essa comunicação é realizada de modo competente, proporciona boas relações entre os funcionários e integra-os ao cotidiano de trabalho ao divulgar com transparência as decisões e objetivos da empresa. Também pode tornar-se um diferencial competitivo nas relações com clientes e hóspedes.

A comunicação assume cada vez mais importância global, incentivando o público interno da empresa a gerar e a repassar informações para os diversos setores nela existentes e conseqüentemente aos clientes e à própria organização, principalmente os funcionários.

Foram criados vários instrumentos para favorecer a circulação das informações nas empresas, dentre as ferramentas e modalidades que compõem a comunicação interna, podemos citar as publicações impressas (jornais, revistas, boletins); o jornal mural; a *intranet*; os *newsletters* eletrônicos; os vídeos institucionais e os *folders*.

Em síntese, um programa consistente de comunicação evita desvios de informação, cria uma cadeia de responsabilidades e capacita o funcionário como um multiplicador consciente das metas da empresa.

Conclui-se que o cuidado, a qualidade, os meios utilizados para a comunicação interna tornam-se diferenciais no sucesso de uma organização, levando-se em consideração uma concorrência mais acirrada em um universo cada vez mais globalizado.

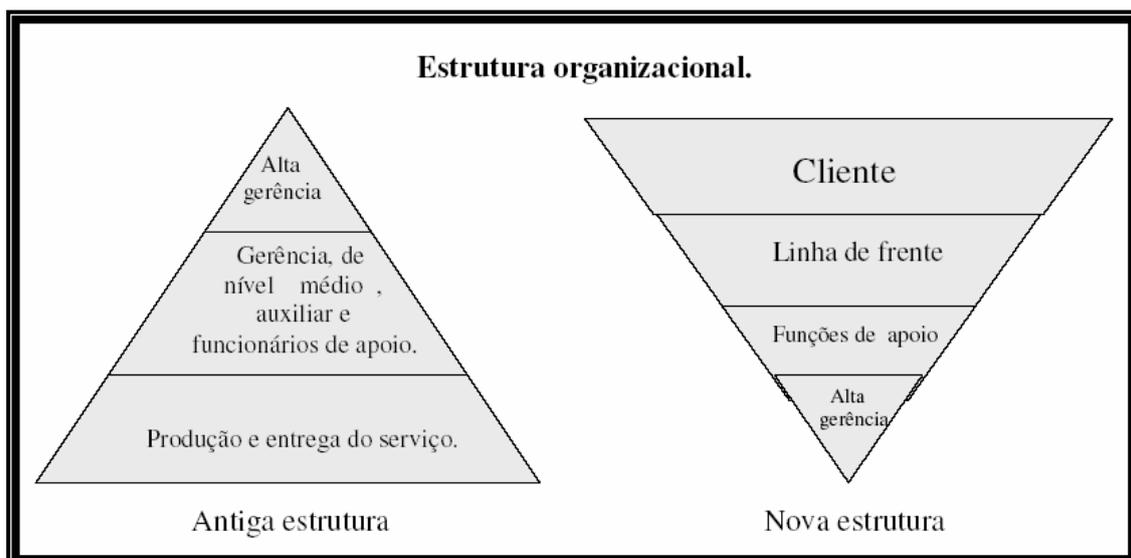
Não espere que o atendimento excelente ocorra naturalmente, pois na maioria dos casos é preciso treinar a equipe e, mais do que isso, mantê-la sempre motivada e envolvida. Certifique-se de que ela sabe o que fazer. Treine toda sua equipe para agir com boa vontade e solucionar todas as insatisfações dos clientes (ALI, 2001, p.20).

Para atingir as metas de uma boa comunicação, deve-se: escolher o meio de comunicação mais adequado aos objetivos desejados como: Boletim interno, Jornal Interno, Jornal Mural, Revista Interna, *Internet, Intranet...*; as informações precisam ser claras e objetivas para não gerar interpretações diversas; um programa de informações bem estruturado; atualização constante dos profissionais responsáveis pela área de comunicação interna.

Hoje a comunicação interna é vista como uma ferramenta estratégica, sinônimo de processo de comunicação alicerçada no planejamento estratégico da organização.

Esse processo ágil resulta, dentre outras melhorias, em confiabilidade entre os colaboradores e líderes e informações rápidas na tomada de decisão.

Antigamente, ao escolher um hotel não se parava para analisar a questão do atendimento personalizado e não havia a necessidade de criar-se um diferencial para a empresa, pois o consumidor aceitava tudo, afinal a oferta de serviços e até mesmo de produtos era escassa, ou seja, restava ao consumidor contentar-se com pouco. No contexto atual, esta situação mudou bastante, como o quadro demonstra abaixo, a estrutura organizacional sofreu uma reestruturação muito grande, onde os pólos foram invertidos e o cliente onde antes nem aparecia, atualmente ocupa o topo.



**Figura 3 - Estrutura Organizacional**

**FONTE: GRÖNRROS, 1993, P.231.**

Hoje o atendimento diferenciado impacta em 50% no sucesso da marca e da venda do produto. As empresas foram obrigadas a despertar para a necessidade do atendimento ao cliente e alertadas que para serem competitivas já não basta apenas um bom serviço, é preciso ter o melhor. Um fantástico atendimento ao cliente é uma forma de diferenciar-se da mesmice dos produtos e preços (ALMEIDA, 2001, p.20)

O primeiro contato do cliente com a empresa é o chamado “momento da verdade”, pode acontecer através do *site*, mas na maioria dos casos envolvem o contato humano. No caso da Hotelaria este momento seria o *check.in*, e para que o hóspede tenha uma boa primeira impressão do hotel e que tudo corra da maneira ideal é necessário que a equipe seja treinada e bem informada sobre os acontecimentos diários e até mesmo possíveis *profiles* já existentes sobre o hóspede em questão podendo assim oferecer o melhor atendimento.

Algumas empresas já reconheceram a importância de fornecer uma comunicação eficiente e dinâmica aos seus funcionários. Com o intuito de se aproximar dos seus colaboradores as empresas já estão implantando treinamentos *e-learning* para levar a informação necessária sobre as mudanças na empresa e seus produtos e serviços de forma ágil, evitando ruídos na comunicação e falhas no atendimento.

Não importa qual a forma sob a qual será repassada a informação aos seus colaboradores, desde que a comunicação interna flua homogeneamente, o cliente será bem atendido e o resultado final será sempre satisfatório. Nesses moldes, a obtenção do lucro torna-se consequência de uma relação de respeito e cooperação mútua entre a organização e seus públicos [...] (CHAMUSCA,2006,p.3).

## **A Comunicação como poder nas organizações hoteleiras**

O mercado hoteleiro vem apresentando constante crescimento em todo o mundo. Hoje em dia existem meios de hospedagem dos mais diversos tipos e classificações onde cada tipo conta com milhares de representantes, o que torna o mercado cada vez mais competitivo. Segundo dados da ABIH, o Parque Hoteleiro nacional possui hoje aproximadamente 25 mil meios de

hospedagem, e deste universo 18 mil são hotéis e pousadas. Isto representa mais de um milhão de empregos e a oferta de aproximadamente um milhão de apartamentos em todo o país. Com tanta oferta, pode-se dizer então que o grande diferencial existente neste ramo é a qualidade da prestação de serviço, isto sim, mais do que qualquer tipo de tecnologia, pode fidelizar um cliente. Para que isso ocorra efetivamente é necessário que os funcionários estejam cientes dos acontecimentos diários e obtenham o maior número de informações possíveis para que possa assim se sentir seguro em emitir qualquer tipo de informação ao hóspede. A partir do momento em que o hóspede deixa de receber alguma informação importante ou, pior ainda, recebe uma informação errada, acaba perdendo totalmente a credibilidade no serviço ficando conseqüentemente mais rígido e crítico durante sua estada, podendo assim reparar nos problemas do hotel e com isso não retornar mais.

Funcionários, mal informados, geram prejuízos imensos às organizações porque podem transmitir informações errôneas causando insatisfação e desconforto ao cliente (BUENO, 2006 p.1)

Não só contribuindo para a qualidade dos serviços, a comunicação interna pode também gerar resultados ao negócio. Sobretudo nos dias de hoje, em que cada vez mais as empresas são organizadas por processos e que precisam buscar sinergia entre as áreas para otimizar o uso de verbas, pessoas e instalações, bons sistemas de comunicação são fundamentais para o sucesso dos negócios. Na maioria das empresas a falta de relacionamento entre as áreas é um dos principais problemas, sendo que a falta de comunicação é um dos fatores responsáveis.

Sistematizar e construir a comunicação eficiente, usando os canais e a formatação adequados, capazes de motivar e gerar iniciativas espontâneas, são os desafios que as empresas modernas têm na busca da competitividade.

Uma comunicação eficaz e eficiente pode levar uma organização a obter conhecimentos e informações que poderão levá-la a atingir uma vantagem competitiva impossível de ser replicada por seus concorrentes, pois uma boa comunicação está embutida na cultura organizacional, a qual envolve valores e crenças da organização. A comunicação visa provocar mudanças no comportamento das pessoas, através do

desenvolvimento de atitudes positivas em relação ao próprio desempenho, que eleva com a satisfação profissional. (DAMANTE, 1999, p.22-26).

Exerga-se então cada vez mais a comunicação como um poder nas organizações, ficando assim a encargo de cada empresa decidir se vale ou não a pena investir em treinamentos e ferramentas que possam aperfeiçoar o desempenho de seus funcionários ou até mesmo criar uma cultura que predisponha o próprio funcionário a buscar os melhores canais de distribuição das informações.

### Considerações Finais

Este artigo não pretendeu esgotar a discussão em torno da questão da importância da comunicação interna nas organizações, mas apenas apresentar alguns pontos relevantes para a discussão do tema e chamar a atenção para um elemento em geral pouco discutido nas organizações, o da circulação das informações, mas de vital importância para a dinâmica da comunicação interna e para a circulação das informações dentro das empresas de qualquer natureza e organizações. Embora essa reflexão tenha surgido em função da necessidade de se repensar a importância da comunicação na hotelaria, essas reflexões repercutem e se encaixam em todo tipo de organização.

O presente artigo resultou de uma reflexão sobre a importância da comunicação interna na hotelaria e se baseou numa pesquisa que teve como base a metodologia do estudo de caso nas organizações, tendo sido tomado um caso de um hotel de luxo na cidade de São Paulo, dentro do qual foi estudado seu sistema de comunicação interna, tomando-se por base alguns setores importantes como: o departamento **completar.....**

Os resultados permitem afirmar que, embora as grandes organizações e empreendimentos tenham na comunicação uma das preocupações primordiais, é sempre possível encontrar “ruídos” de comunicação entre os setores mesmo os melhores organizados e mesmo aqueles que se apóiam nas tecnologias as mais modernas.

## Referencias Bibliográficas

ALI, Moi. **Como usar técnicas de Relações Públicas**. São Paulo: Pubfolha, 2001.

ALMEIDA, Sérgio. **Ah! Eu não acredito! Como cativar o cliente através de um fantástico atendimento**. Salvador: Casa da Qualidade, 2001.

BUENO, 2006 (Completar)

CHAMUSCA, Marcello. **As relações públicas e a nossa majestade, o consumidor**. Disponível em: [http:// www.rp-bahia.com.br/trabalhos/resenhas.htm](http://www.rp-bahia.com.br/trabalhos/resenhas.htm). Acesso em 24 de setembro de 2008.

DAMANTE, Nara. **Boa comunicação interna é vantagem competitiva**. Comunicação Empresarial. São Paulo, 1999.

GRÖNRROS, Christian. **Marketing de serviços. A competição por serviços na hora da verdade**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1993.