

## INVESTIGACIÓN/RESEARCH

Recibido: 27/07/2012---Revisado: 06/09/2012 Aceptado: 30/10/2012---Publicado: 15/03/2013

# A COMUNICAÇÃO EM SERVIÇOS NA ERA DA GLOBALIZAÇÃO. A COMUNICAÇÃO DIGITAL E O SERVIÇO PERSONALIZADO: OPORTUNIDADES E LIMITAÇÕES

**Anabela Ferreira Félix Mateus<sup>1</sup>:** Universidade de Trás-os-Montes e Alto-Douro, Portugal.

[anabela.mateus@netcabo.pt](mailto:anabela.mateus@netcabo.pt)

## RESUMO

A Partindo-se da análise empírica de um trabalho pioneiro e único em Portugal sobre Relações Públicas e Qualidade, onde se privilegiou a *relação directa entre colaborador da empresa e cliente externo* como objecto de estudo, faz-se uma reflexão à luz da aplicação das mais recentes tecnologias, das Relações Internas e da Comunicação. Numa era em que falar de Comunicação de empresa se obriga a falar de Comunicação Digital há que tirar o partido desse contributo, não esquecendo que um Serviço não pode deixar de privilegiar a relação directa com o cliente e a sua maior Satisfação. Pretende-se verificar da oportunidade e aplicabilidade prática e eficaz dos meios em causa; do nível de conhecimento e sensibilidade fundamentais para a adequação às situações em campo. É feita uma análise das Conclusões da Dissertação do Mestrado em Sociologia da Comunicação sobre a problemática das *Relações Públicas na relação com o Cliente*, que legitimamente apresentamos por termos sido a autora e cuja actualidade dos resultados confirmamos com análise bibliográfica mais atual. Alargamos a análise a outros campos da organização, fundamentais em relação ao objeto *Comunicação Digital*. Tentamos contribuir com uma reflexão fundamentada em pesquisa aplicada, trabalho de campo e documental. Concluimos que a dicotomia Serviço Personalizado/Comunicação Digital, obrigará sempre a uma decisão ponderada, de conciliação ajustada, com base em planos Estratégicos de Comunicação Integrada de onde se destaca o papel das Relações Públicas na Comunicação Organizacional.

**PALAVRAS-CHAVE:** Comunicação Organizacional - Relações Públicas - Comunicação Digital - Serviço personalizado.

---

### <sup>1</sup> Autor correspondiente:

**Anabela Ferreira Félix Mateus:** Investigadora FCT - Fundação para a Ciência e Tecnologia. Investigadora no CEL - Centro de Estudos e Linguagens da UTAD. Universidade de Trás-os-Montes e Alto-Douro. Portugal.

**Correo:** [anabela.mateus@netcabo.pt](mailto:anabela.mateus@netcabo.pt)

## **COMUNICACIÓN EN SERVICIOS EN LA ERA DE LA GLOBALIZACIÓN. LA COMUNICACIÓN DIGITAL Y EL SERVICIO PERSONALIZADO: OPORTUNIDADES Y LIMITACIONES**

### **RESUMEN**

A partir del análisis empírico de un trabajo pionero y único en Portugal sobre Relaciones Públicas y Calidad, centrado en la *relación directa entre empleado de empresa y cliente externo* como objeto de estudio, se reflexiona a la luz de la aplicación de las más recientes tecnologías, de las Relaciones Internas y de la Comunicación. En un tiempo en el que hablar de Comunicación de empresa nos obliga a hablar de Comunicación Digital, debemos sacar provecho de tal contribución, sin olvidarnos que cualquier Servicio tiene como finalidad última la relación directa con el cliente y su satisfacción. Pretendemos verificar la oportunidad y aplicabilidad práctica y eficaz de los medios involucrados; del nivel de conocimiento y sensibilidad esenciales en relación al objeto *Comunicación Digital*. Intentamos contribuir con una reflexión fundamentada en estudios aplicados, trabajo de campo y trabajo documental. Hemos llegado a la conclusión que la dicotomía Servicio Personalizado/Comunicación Digital, exigirá siempre una decisión ponderada que refleje la conciliación, sustentada en planos Estratégicos de Comunicación Integrada donde se destaque el papel de las Relaciones Públicas en la Comunicación Organizacional.

**PALABRAS CLAVE:** Comunicación Organizacional - Relaciones Públicas - Comunicación Digital - Servicio personalizado.

## **COMMUNICATION IN SERVICES IN THE GLOBALIZATION ERA. DIGITAL COMMUNICATION AND COSTUMIZED SERVICES: BENEFITS AND CONSTRAINTS**

### **ABSTRACT**

Which are the main pedagogical goals a Communication Ethics professor must try to reach? In this paper we analyze the most relevant answers the literature on the subject gives to this question: Fostering moral reasoning skills; surveying current ethical practice; preparing students for professional work; systematically evaluating media performance; and understanding classical ethical theory. We also present the main findings of a survey carried out in 14 European Union member states. We analyze the responses of 50 Communication Ethics teachers who have been asked to fill in a questionnaire about the pedagogical goals they try to reach when teaching their subject.

**KEY WORDS:** Communication Ethics - Teaching - Higher Education - Professionalism - Moral Reasoning.

## 1. INTRODUÇÃO

Debruçarmo-nos sobre Comunicação em Serviços é uma preocupação que nos vem de longe; pensar na Satisfação do Cliente e no correspondente valor agregado por um maior grau de Qualidade do 'produto' Serviço permitidos por serviços de Relações Públicas, principalmente na oferta de Serviço puro, é curiosidade científica que não nos larga desde que apresentámos o primeiro trabalho sobre o tema, pioneiro em Comunicação no País neste âmbito, quase há 15 anos, em 1997.

Se é verdade que tivemos que aceitar as conclusões da Investigação que muito linearmente se traduziram nos resultados:

*“a análise do grau de satisfação dos clientes só de uma forma muito elementar é realizada, o que tem como consequência o facto de que a verificação quer da **qualidade esperada**, quer da **percepção sentida** pelos mesmos ou não existe ou apenas é avaliada de uma forma muito sumária”,*

também é verdade que nunca nos conformámos com essa realidade. E por isso insistimos na temática.

A novidade é que hoje não podemos deixar de falar de Comunicação Digital genericamente disseminada, algo que nem em sonhos, então alguém concebia.

Para que prossigamos nas nossas intenções cabe-nos investigar das reais aplicações e oportunidades das novas tecnologias, mais-valia imensurável para a maioria das empresas atuais.

Mas não podemos esquecer: no seio da regra há excepção num mundo nem sempre preparado para as acolher.

Análise documental de textos científicos, mas também de planos curriculares da área de serviços, nomeadamente da área do Turismo e Hotelaria, que vêm dando primazia a esta área da Comunicação em detrimento da tradicional; também conversas informais com atuais colaboradores da atividade, antigos alunos e antigos colegas docentes de um curso de Gestão Hoteleira (informadores Qualificados)<sup>2</sup>, puseram-nos a par da atual preparação dos discentes nalguns dos cursos, que coloca num segundo plano a Comunicação directa e personalizada para as empresas Hoteleiras.

Na criação de um Plano Global de Comunicação Integrada, numa perspetiva de comunicação estratégica, urge a coordenação equilibrada do binómio Comunicação

---

<sup>2</sup> António Rodrigues Costa e Ana Neto, antigos docentes do Curso Superior de Gestão Hoteleira do extinto Instituto Superior Politécnico Internacional, actuais docentes da Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias e do Instituto Superior de Educação e Ciências, nas Licenciaturas de Turismo e Gestão Hoteleira. E Ana Cristina Reis, bacharel em Gestão Hoteleira pelo Instituto Superior Politécnico Internacional, Directora de Reservas e Eventos de turismo de *resort* num Grupo de Hotéis das Termas de Monfortinho.

digital/tratamento personalizado particularmente em empresas de serviços e no tipo de empresas em causa, com o tipo de produto/serviço, em oferta, para tipos de específicos de clientes e com colaboradores com características também específicas. Enfim, um todo particular, ou melhor, casos particulares a serem considerados individualmente aquando da criação do Plano de comunicação para cada empresa.

## 1.1 Definindo uma Problemática

### 1.1.1 Serviços, Clientes e Empresas de Serviços

“Quando se faz referência a serviços, estes são, num primeiro momento, relacionados com bancos, seguradoras, distribuidoras, transportadoras, turismo, negócios imobiliários, etc. mas essa é uma visão muito limitada de serviços. Todas as empresas, de alguma maneira, prestam serviços, pois sempre existem os momentos em que a organização atende o seu cliente, e se o atendimento não for bom, a percepção desse cliente sobre a qualidade do serviço recebido também não será boa.” (PINTO: 2006, p.60)

A perspetiva alargada de Ronaldo PINTO, bem pertinente, só nos vem destacar quão as empresas vocacionadas para a prestação e venda de serviços, permanentemente em contacto com o Cliente, se encontram mais expostas e permeáveis a situações de fragilidade. As características inerentes ao “serviço” *per si* provocam essa situação. Ele é geralmente percebido de forma subjectiva.

Vejamos: a maioria dos serviços possui quatro características básicas que a isso leva (GRONROOS: 1993, p.38):

- a) Os serviços são mais ou menos intangíveis
- b) Os serviços são actividades ou uma série de actividades em vez de ‘coisas’
- c) Os serviços são, até certo ponto, produzidos e consumidos simultaneamente
- d) O cliente participa do processo de produção, pelo menos até certo ponto

*“Serviços são atos, ações, desempenho. O produto final de um serviço é sempre um sentimento. Os clientes ficam satisfeitos ou não conforme suas expectativas. A qualidade do serviço é variável de acordo com o tipo de pessoa (...). Determina-se o julgamento de serviços quanto ao nível de satisfação dos consumidores.”* (LOREMÇOM: 2009)

As características singulares do sector de serviços tornam a sua gestão extremamente complexa, principalmente devido ao grande número de relações interpessoais e à simultaneidade e intangibilidade do serviço. Também pelo fato da prestação da maioria dos serviços necessitar da participação do cliente para a sua própria satisfação. A sua presença é obrigatória para a concretização do serviço e está dele dependente, assim como o sucesso derivado ocorre do seu grau de motivação. A boa qualidade percebida é obtida quando a qualidade experimentada pelo cliente consegue corresponder às suas expectativas, ou seja, à qualidade esperada. É uma característica particular dos serviços que incluem dois componentes de qualidade que devem ser

considerados: a *qualidade intrínseca ao serviço* propriamente dito e a *forma como é percebida pelo cliente*.

*Na realidade o cliente faz parte integrante do sistema do acto de servir: ele é um dos actores, simultaneamente produtor e consumidor. O consumidor está implicado no sistema de fabrico do serviço. Sem ele o serviço não existe. Neste sentido esta é a grande diferença em relação à fabricação de um produto.*

“(...) o cliente de um serviço em que está a participar, como a tudo assiste, à menor dúvida, pode contestar e maior poderá ser o seu descontentamento ainda que por ínfimos pormenores. O seu grau de exigência torna-se substancialmente maior.” (MATEUS, Anabela: 1999, p.495)

Se as expectativas do cliente se encontram cumpridas ou satisfeitas, pode-se dizer que há um *Cliente Satisfeito*. E é esse o objetivo geral das empresas que se encontram *orientadas para o Cliente*. Ou, pelo menos, para determinado segmento ou segmentos que definiu como prioritários.

Uma das suas principais preocupações a nível de estratégia de gestão é a formação dos colaboradores, no que respeita ao entendimento das necessidades do cliente e das formas de os atender, o que lhes dá armas para um *atendimento personalizado*. Isso vai permitir-lhes, até, exceder as suas expectativas, pela empatia que é criada entre colaborador da empresa e cliente, fator fundamental para a criação da *fidelização* ao serviço e, através dele, à empresa.

A linha da frente é a face de que a Organização dispõe para se mostrar ao Cliente. Através do seu desempenho, a Organização vai ser julgada ‘bem’ ou ‘mal’. Esta foi uma das iniciativas mais importantes introduzidas na administração de serviços, muitas vezes mal compreendida, que é a filosofia de transferir a responsabilidade ao pessoal da linha da frente para eles poderem tomar decisões sem precisar de consultar os seus superiores. Com isso pretende-se que a prestação do serviço seja mais eficaz e eficiente. O termo "hora da verdade" foi muito utilizado por Jan CARLZON (1994) e traduz todos os momentos em que um funcionário de uma empresa, que trabalha na linha da frente, entra em contato com um cliente.

*“Quanto mais próximo um funcionário for de um cliente, maior a probabilidade de ele ter boas ideias para manter o cliente satisfeito. Uma definição importante, os momentos de contato com os clientes, que são chamados de momentos da verdade. A prestação de serviços é o resultado da soma de todos os momentos da verdade.” (MATOS, Ronaldo: 1998)*

### 1.1.1.1 Cliente Interno

*“Toda organização de serviços deve considerar seus provedores de serviços como embaixadores de boa vontade da empresa. Eles devem ser o alvo principal da atenção e do serviço interno (...)*

*(...) Quando os provedores de serviços se sentem bem tratados, eles tratam melhor os recebedores dos seus serviços. “(MATTOS: 1998)*

*O pessoal de contacto assume uma importância particular nas empresas de Serviços, a ter em consideração pelos órgãos decisores das empresas. É ele que ‘dá a cara’ pela empresa. Logo, tem que estar permanentemente actualizado em relação à situação da empresa e com conhecimentos da missão que aí desempenha, em sentido alargado. A gestão participativa deve ser incentivada. Ele deve sentir-se ‘da casa’ para transmitir esse sentimento a quem o procura, com empenho e motivação:*

*“na verdade, quanto maior é a cumplicidade que o une à empresa, mais satisfeito fica o funcionário, melhores são os serviços que presta, mais aberto está às orientações dos seus superiores, maior acaba por ser a sua produtividade” (MATEUS, Anabela: 1999, p. 483).*

O *atendimento* é considerado um aspeto imprescindível em relação ao aumento do grau de satisfação dos clientes e, para isso, as empresas necessitam procurar informações sobre a percepção das necessidades e desejos dos consumidores. Observa-se que as actividades de prestação de serviços ao cliente cada dia adquirem mais complexidade. De um lado o consumidor fica mais exigente e no outro extremo as empresas empenham-se para ganhar vantagem em relação à concorrência jogando com fatores como qualidade e atendimento. Segundo defende WALDMAN (Charles, cit. por Matos, 1996):

*“As melhores empresas de Serviços tentam ser também excelentes na selecção, treino e motivação dos seus clientes internos, ou seja dos seus colaboradores (...). Mas seleccionar a pessoa certa não chega. É necessário dar-lhe capacidade de decisão (...). É crucial manter a dignidade e a motivação de todos os empregados, mesmo aqueles que ocupam funções de nível mais baixo na hierarquia.”*

### 1.1.1.2 Cliente Externo e Satisfação do Cliente

*Por vocação uma empresa vive para os seus clientes/consumidores. Pelo ciclo económico natural são eles que permitem a sua sobrevivência com a aquisição dos seus produtos ou serviços.*

Os sistemas internos da empresa devem estar sempre dirigidos para atender as suas necessidades e não de acordo com as conveniências da empresa. A organização deve fazer sempre o impossível para atender bem o cliente.

*Naturalmente, qualquer empresa terá por objectivo a manutenção dos seus clássicos, ainda que naturalmente vá tentando ampliar o seu leque de compradores, concedendo-lhe o maior grau de satisfação com os seus produtos e serviços.*

*Só que para isso vai ter que ter alguns cuidados e estratégias a nível de gestão da empresa.*

A *Qualidade* e a *Produtividade* são dois factores da mesma equação. As duas juntas significam a *Satisfação do Cliente* e o *Sucesso do Negócio*. Daí que:

*“(...) melhorar serviços com qualidade exigirá mais do que desenvolver definições adequadas de qualidade e usar quantificações. Empregados motivados, bem informados e atenciosos são activos valiosos e necessários caso os serviços devam ser melhorados.” (DENTON: 1991)*

Para se obter a satisfação dos clientes externos, há que cuidar antes dos clientes internos: “Em Serviços são as pessoas que fazem a diferença. Nós gostamos das pessoas com que lidamos, que saibam os nossos nomes, preferências, atitudes e necessidades.” (DENTON: 1991). É na relação de ambos que se obtém a Satisfação com o serviço.

### **1.1.1.3 Qualidade em Serviços**

*“A Qualidade total em serviços é uma forma de pensar e trabalhar, com foco constante na satisfação total do cliente.” (LORÊMÇOM, 2009)*

*Recordemos que é já nos finais do séc. XX e nos princípios do séc. XXI que aumenta bastante a dicotomia Qualidade/Satisfação do Cliente. E é de realçar, não apenas nas empresas de Serviços sticto sensu, mas na generalidade das empresas.*

*A avaliação da Qualidade em Serviços assume um critério subjectivo e muito individual, segundo os gostos e percepções individuais de cada indivíduo. O nível de satisfação de cada um vai determinar o grau de Qualidade a atribuir a um serviço e, por sua vez, essa satisfação encontra-se dependente da expectativa de cada cliente em relação ao serviço que esperava encontrar.*

*“A qualidade do serviço e a satisfação do cliente são definidas pelos clientes com uma avaliação subjetiva da experiência que tiveram com os serviços prestados.” (LORÊMÇOM: 2009)*

Para Karl ALBRECHT (1992), Qualidade em Serviços é “a capacidade que uma experiência ou qualquer outro fator tenha para satisfazer uma necessidade, resolver um problema ou fornecer benefícios a alguém”. Ou, muito simplesmente, é aquilo que “tem a capacidade de proporcionar satisfação” (idem, ibidem).

Segundo Ronaldo MATTOS (1998), a qualidade total em serviços engloba, para além dos clientes externos, “todos os que com eles interagem, ou seja, funcionários e administradores”. Isto porque “os serviços, enquanto actos, desempenho, acção,

pressupõem que cada pessoa próxima ao indivíduo é considerada um cliente”. Daí que uma empresa deve satisfazer necessidades, resolver problemas e fornecer benefícios a todos os que com que com ela interagem, e isto significa “considerar clientes, proprietários, e todas as demais entidades de um mercado”.

O conceito de *satisfação do cliente* apresenta-se, assim, ampliado a todos os Clientes da empresa ou organização, de forma a que a Qualidade total abranja toda a empresa e seus relacionamentos.

#### 1.1.1.4 *Qualidade esperada*

Para se obter *Satisfação* é fundamental que se atinjam ou ultrapassem as expectativas criadas. Se os serviços igualem ou superarem as expectativas haverá satisfação. Se forem inferiores, haverá insatisfação. Quando o resultado supera a expectativa ou seja, a qualidade esperada, diz-se que a empresa atingiu a ‘*excelência em serviços*’.

Portanto, “hoje não basta agradar os consumidores, é necessário encantá-los, superando as suas expectativas.” (MATTOS, 1998)

A qualidade esperada, ou as expectativas dos clientes, advêm de vários factores, de onde se ressalta a *estratégia de comunicação* adoptada e a *imagem da empresa*. No entanto não se pode deixar de atribuir uma quota de responsabilidade às características pessoais, gostos e personalidade do cliente (factores externos à empresa).

Algo, apesar de tudo, não deixa de ser inequívoco: “numa concorrência entre duas empresas que fornecem um produto similar e com a mesma qualidade técnica, ganhará mercado aquela que fornecer um serviço de maior qualidade” (MIOTTO Junior, et all, 2000).

#### 1.1.1.5 *Serviço Personalizado - a importância do relacionamento*

O relacionamento é de fulcral importância para que as empresas compreendam os clientes e possam conquistar a sua lealdade. O *relacionamento* tem sido apontado como o conceito mais viável a ser adoptado por organizações que têm como objectivo superar os constantes desafios ambientais aos quais são submetidas, mantendo uma sólida relação de fidelidade com os clientes.

Conforme LAMBE et all, (2004, p.12) as empresas constroem relacionamentos com os clientes oferecendo-lhes *valor e satisfação*. As empresas beneficiam com as compras repetidas, com os clientes fiéis e com as referências que levam ao aumento nas vendas, participação no mercado e lucros.

O mais importante, contudo, é saber que os clientes são diferentes entre si, mesmo que à primeira vista não pareçam. E aí reside o segredo das empresas que atendem bem um cliente. Elas estão preparadas para lidar não somente com a rotina, mas com as

excepções. A maior parte das empresas trata os clientes de maneira padronizada, quando na verdade cada caso deve ser tratado de maneira singular. Grande parte da culpa pelo atendimento padronizado é devido à própria estrutura da companhia. Os clientes são muito exigentes e, para lhes corresponder é necessário conhecer melhor cada um individualmente, com as suas necessidades e desejos. É fundamental repensar também a estratégia de comercialização tradicionalmente praticada, procurando maior qualidade no atendimento. Segundo PINTO (2006), o cliente, por ter muitas opções de escolha, opta pela empresa que lhe vai fornecer o melhor atendimento “através do preço, da qualidade do produto, da condição de pagamento, do prazo de entrega e outros itens e dependendo dos serviços, *do tratamento personalizado*”.

### **1.1.2 Comunicação estratégica**

“A Comunicação, genericamente considerada, é importante na gestão da empresa tanto a nível do Planeamento como a nível da Coordenação. A nível do Planeamento na medida em que só através de informação actualizada e pertinente a empresa poderá definir estratégias para alcançar os objectivos que, à partida, definiu; a nível da Coordenação como um elo de ligação no funcionamento e articulação dos órgãos que permitem à empresa encontrar-se como um sistema integrado de acção” (MATEUS, Anabela: 1999, p. 484)

*Já o afirmávamos nos anos 90 e assim o mantemos. O conceito de Estratégia encontra-se implícito na definição que, então, esboçámos, assim como o de Comunicação Integrada.*

*O Plano de Comunicação é definido de acordo com os objectivos gerais da organização e acordado com as várias áreas e departamentos da mesma. Assenta no conceito de que a empresa é una e os esforços terão de ser conjugados com vista a um mesmo objectivo. Cada estratégia é definida adaptada às condições da empresa, para cada situação, integrando os públicos e meios mais adequados, de forma a obter-se a sinergia pretendida.*

*Mas hoje, com a exposição e abertura a que as empresas se encontram sujeitas devido à evolução da alta tecnologia, já não nos podemos alhear da influência que clientes e mero público externo detêm nas organizações. TERRA, Carolina (2008, p. 27) ilustra-nos a situação:*

“As mídias geradas pelo consumidor e a influência que exercem nas organizações e no planeamento global de comunicação organizacional, não podem ser negligenciadas pelas organizações da era da transparência e da participação do cidadão-usuário”.

Identicamente, FARIAS (2004) também prevê a situação:

*“A comunicação empresarial ou organizacional (...) tem por fim ser o elemento de equilíbrio e transformação nos processos sociais internos da organização. Trabalhando os diversos públicos, prioritariamente internos e externos, a*

*comunicação deve possibilitar à organização o equilíbrio do público interno, de modo a repercutir nas relações com o público externo, consumidor da imagem da organização, a qual é reflexo do ambiente organizacional”*

BUENO (2008) vem reforçar a ideia de que as directrizes da comunicação de uma empresa devem fazer parte da sua política, se ela realmente considera a comunicação como actividade estratégica: “ela não surge de um dia para o outro, dependerá de muita avaliação e um bom tempo para sua elaboração”.

Segundo o mesmo autor, ela deve ser considerada estratégica, pois “envolve os parâmetros de como se deve proceder para atingir os objetivos e metas traçadas”. Defendemos que no caso de uma alteração ao planeamento inicial, deve-se ter em atenção primordial o público interno. A prioridade em relação a este público no que respeita a informação de novos procedimentos e ferramentas adoptadas só demonstra respeito e valor pelos directamente atingidos.

### **1.1.3 Comunicação Digital VS Comunicação Tradicional**

*“O desenvolvimento tecnológico deu às pessoas um poder antes restrito às mídias. Com a tecnologia a favor do usuário, grupos de relacionamento ou de interesses comuns reúnem-se, partilham informações e definem agendas específicas, interferindo na Opinião Pública e na imagem e reputação das organizações. Essas redes virtuais de interesse são os agentes de uma mudança na forma como as empresas lidam com os grupos de pressão que afectam os seus negócios”. (CAMARGO: 2005, in Terra: 2006, p. 89)*

Consideramos toda a comunicação tradicional qualquer forma ou expressão comunicacional oriunda dos meios impressos, electrónicos e audiovisuais. A comunicação digital, por sua vez, é a expressão comunicacional derivada da internet ou que usa a internet como plataforma de actuação.

Ao contrário do processo tradicional, que foca a transmissão na mensagem no emissor, a comunicação digital trabalha de forma dialéctica, permitindo a interacção e a troca de papéis entre emissores e receptores.

A empresa precisa de dialogar com os seus clientes e de estar aberta para as vozes que vêm de fora. O cliente hoje tem de ser visto como uma espécie de co-produtor. A velha conhecida opinião pública cede a vez ao ‘saber público’. E o ambiente virtual propicia o relacionamento mais estreito e direccionado.\

#### **1.1.3.1 Um pouco de história e novos conceitos**

Com a Comunicação digital e a globalização “Sai o espectador e entra o usuário; sai a comunicação de massa e entra a interpessoal” (TERRA, 2006)

#### **1.1.3.2 Comunicação Dialógica da era 2.0**

A evolução tecnológica da Internet, por volta de 2004, aportou a modificação do anterior papel passivo do mero 'navegante' para um novo papel, activo e participativo, de 'usuário'. Começa a formação de redes de interesse, com a possibilidade dos usuários interagirem entre si, participando em grupos de discussão e adicionarem conteúdos relacionados com os temas que unem o grupo, em debate.

Antes do advento das redes sociais o usuário usava 'fale conosco' para ser ouvido pelas empresas, hoje ele usa as redes sociais e 'fala para todos'" (BUSARELLO, 2009).  
Verifica-se o baptismo da "Internet" como **Web 2.0**

Formam-se redes sociais online, agrupamentos virtuais de pensamentos e interesses, com características e objectivos próprios e distintos, mas que vão ganhando espaço e poder na sociedade. Alguns dos principais: *blogs, facebook, linkedin, youtube; twitter*, e muitos outros.

E, nesse âmbito vamos encontrar,

#### **1.1.3.3 RP 2.0**

As RP na era da Comunicação Dialógica, caracterizam-se: "pela atividade de mediação e/ou interação por parte de organizações com seus públicos na rede mundial de computadores, especialmente, no que diz respeito às expressões e manifestações desses nas mídias sociais" (TERRA, 2010, 101)

#### **1.1.3.4 Comunicação digital e Público Externo**

Com o advento da Internet, o mundo dos negócios transformou-se e conseqüentemente os relacionamentos também. De acordo com KOTLER & ARMSTRONG (2003, p.12) a internet é considerada a tecnologia que possibilitou um novo modelo de fazer negócios, pois ela permite o acesso a informações, entretenimento e comunicação, a qualquer hora e em qualquer lugar. As empresas utilizam a internet para construir relacionamentos com clientes e parceiros de negócios, assim como para vender e distribuir os produtos de maneira mais eficiente. Empresas de distintas áreas tentam atrair novos clientes na Web e muitas empresas tradicionais aventuram-se on-line para atrair novos clientes e construir relacionamentos mais fortes.

Através do relacionamento as empresas podem perceber possíveis reclamações dos clientes e elaborar estratégias mercadológicas.

#### **1.1.3.5 O Relacionamento pós-venda**

E é de extrema importância que esse relacionamento não termine com a conclusão da relação contratada. A empresa deve manter um relacionamento duradouro com o cliente, o mais individualizado e personalizado possível. Assim, vai permanecer

sempre sintonizada com os seus desejos e cria a sua fidelidade. Pode criar um banco de dados com as informações importantes dos clientes, e quando tiver informações enviar-lhes um e.mail informando-os. Pode também criar um Serviço de Atendimento ao Cliente para receber reclamações e sugestões, municiando o departamento de produção com informações importantes a respeito dos clientes. Dependendo do tipo de empresa, um serviço de telemarketing também pode ser importante.

Mas passemos da mera caracterização dos novos mídias e vejamos um pouco do que estas novas tecnologias vieram permitir às empresas e às pessoas, aos 'usuários'.

Quando uma empresa pensa na estratégia online como uma questão fundamental de comunicação, criar um site ou um portal é apenas decisão de gestão e administrativa, pouco mais. O canal em si torna-se secundário, se bem que estrategicamente decidido. As verdadeiras consequências dar-se-ão a partir daí com a comunicação bilateral com o público, a avaliação de resultados e a realimentação de conteúdos e serviços, num processo de interação permanente.

Uma das características principais dos novos mídia é precisamente o grau de exposição a que ficaram sujeitas as organizações, o que se traduz positivamente pela visibilidade natural dos produtos/serviços que tem para apresentar, assim como da vivência da própria organização, mas também de forma negativa pelo devasse a que fica sujeita, totalmente aberta à visão e invasão dos usuários e internautas. Concordamos com TERRA (2006, p.11) quando afirma: "atualmente, a Internet funciona como uma vitrine virtual para a exposição institucional" e com MARIEN (2008, p.52) quando defende que "o que é dito nos *blogs* ou mostrado no *Youtube* tem impacto imediato na reputação da empresa, que não tem mais o controle das informações".

MARIEN (2008, p.58) vem defender que "com a ascensão das novas mídias, um rico campo de atuação surge para o mercado da comunicação organizacional e das relações públicas." Na sua visão, não há uma substituição, mas um complemento das tradicionais mídias, o que se torna uma mais-valia para a empresa em termos de custos e eficácia. Vejamos: "As organizações complementam as tradicionais estratégias de comunicação de massa, feita por meio das mídias tradicionais, de alto custo, com as novas mídias, mais acessíveis e com boa capacidade de alcance".

A tecnologia da informação invadiu o espaço da actividade das relações públicas e modificou a relação entre comunicadores e público. O poder de comunicar, antes restrito aos grandes grupos de mídia e aos conglomerados corporativos, passa estar também nas mãos do público.

Não temos dúvida em afirmar que planear, executar e avaliar acções de comunicação institucional, práticas atribuídas às Relações Públicas, se tornam mais complexas devido à mediatização das relações sociais e às novas formas de relacionamento proporcionadas pelas tecnologias digitais, que permitem a interacção directa com os públicos. SILVA & BARICHELLO (2006, p. 10), tentam despreocupar-nos: "o

estabelecimento e a manutenção de relações, acontecimento possibilitado pela comunicação dirigida, é atualmente facilitado pelas redes digitais e Internet". Trata-se de um pau de dois gumes.

O facto é que a Comunicação digital tomou conta das empresas e há que saber conviver com isso. Já não se pode sobreviver à margem da interacção com os públicos ávidos de conhecerem e participarem na vida das organizações. Segundo BUENO (2003, p.60) "o relacionamento com os públicos de interesse deve pautar-se, agora, por agilidade e interatividade, e os comunicadores organizacionais devem ter a capacidade de estabelecer estratégias que levem em conta a potencialidade da Internet".

Mas há que ter em consideração que não se pode posicionar a comunicação digital sem uma visão do seu planeamento integrado e alinhado na estratégia global da comunicação e da organização.

A comunicação digital transformou o mundo externo num único bloco, incluindo até o público interno nele. "O seu funcionário mais discreto pode ser um influente blogueiro ou ser um influenciador poderoso na mídia social". (Redes de Comunicação, on line)

#### ***1.1.3.6 Comunicação digital e o público interno***

"Quando uma organização se propõe a dar voz à seus funcionários, é necessário uma adaptação em seus canais de comunicação, a fim de garantir a agilidade e a facilidade de envio de mensagens. Nesse sentido, os meios digitais aparecem como resposta às empresas que buscam viabilizar, em tempo real, informações atualizadas que favoreçam o desempenho de seus funcionários e mantenham seus stakeholders atualizados, por permitir disseminar os dados à todos e em qualquer lugar." (GIÁCOMO; MYCZKOWSKI: 2007, pp.10/11)

*Dentro da organização os colaboradores começam a sentir motivação para a troca de experiências, uma vez que sentem os departamentos interdependentes entre si. As linhas de comunicação entre os departamentos devem estar sempre abertas para o diálogo e troca de informação. E quanto maior for a flexibilidade da comunicação onde o colaborador possa expressar as suas opiniões com críticas e sugestões, melhor.*

As *Redes de Comunicação* assumem grande importância na implementação do Plano de Comunicação interna, mas o Planeamento está condicionado à presença do agente de informação no local de trabalho e à participação dos restantes colaboradores em todos os níveis da organização. Se assim não acontecer não se conseguirá obter eficácia com a Comunicação interna. Nesse papel, a área de comunicação interna tem de promover campanhas para fortalecer as informações fornecidas pelas distintas áreas e estimular o interesse dos colaboradores pelas acções desenvolvidas e o seu entrosamento no processo.

### 1.1.3.7 'A Utilização da Banda Larga nos lares portugueses'

Interessa-nos analisar a cultura tecnológica e informática da população, incluindo os hábitos de utilização da internet para relativizar a apetência para o uso dos meios. É a população que atualmente é incentivada a utilizar alguns dos serviços online disponíveis, inclusivamente públicos, por vezes sem uma alternativa imediata.

## 2. METODOLOGIA

Os dados dizem respeito ao 1º trimestre de 2008 e referem-se a domicílios. Os valores apresentam-se em percentagem:

Apenas 49,8 tem computador; desses 46 acede Internet. A grande maioria dos acessos à rede (85,5) tem ligações de Banda Larga. A maior concentração situa-se em Lisboa com 57,9 através de computador; 54,1 possui internet; 50,2 com Banda Larga. De quem tem computador em casa, o Norte é a zona mais desfavorecida em comparação com o Algarve, a Madeira e os Açores (47,6 contra uma média superior a 50 destes três). Também no acesso à BL o Norte fica-se por 35,8 contra 43,8 do Algarve e 41,3 da Madeira.

### O perfil dos utlizadores:

São jovens -16 - 24 anos- que mais utilizam, de forma habitual, as tecnologias:

Computador: 89,6;

Internet: 87,4.

Com ensino Superior:

Computador 92,5;

Internet: 90,5.

E ensino Secundário:

Computador 90;

Internet: 86,9.

Quase todos estudantes:

Computador: 97,6;

Internet: 97,1.

Dos empregados:

Computador: 56;

Internet: 50,5.

Curiosamente poucos pagam:

92,4 assumem não ter pago pela utilização dos serviços;

34,4 não estão dispostos a alterar esse comportamento.

*Fonte: ABC da Tecnologia. INE. On.line (2008-11-04 Copyright Casa dos Bits)*

## 2.1 Fragilidades da WEB

TERRA, (op. cit., 2006, pp. 77/78) transmite-nos algumas limitações da Web, concretizadas por PINHO, em 2003, (pp.38- 42).

Segundo o autor, a Internet:

Não substitui outras mídias nem a comunicação presencial.

Não é adequada a todos os públicos e pode ser complicada para muitos.

Pode ser dispendiosa a sua implantação.

Requer esforços contínuos nos retornos, resposta e constante atualização de informações.

Permite que todas as vozes tenham a mesma força; pequenos e grandes se igualem.

Ainda é um recurso limitado - nem todos os usuários têm banda larga, o que dificulta principalmente o suporte a animação.

## 2.2 Breves considerações para os Serviços Hoteleiros - uma pequena aplicação. Vantagens e limitações

Como em todo o tipo de organização, se são reconhecidas mais-valias à aplicação da comunicação digital nos serviços hoteleiros, também ainda são considerados alguns estádios de necessária aprendizagem. “Uma lista de emails eficaz e atualizada faz com que as possibilidades de sucesso aumentem, sem contar o custo baixo para a execução desta tarefa (HAYES & NINEMEIER, 2005)”. O e-mail marketing será uma peça central da estratégia de marketing, de perfeita aplicabilidade e sucesso do novo tipo de comunicação. Por outro lado, pode-se verificar da generalizada importância do *site* enquanto *front-office* virtual em que se está a tornar. No entanto, para outras aplicações, percebe-se que apesar de ser o meio de comunicação mais actual utilizado para a recolha de informações, a internet ainda não está sendo explorada de maneira sólida pelos meios de hospedagem, criando limitações comerciais. Há que atender a modificações surgidas a nível de Gestão da Comunicação e da Administração, que envolve o processo das Relações Públicas em que estas passam a ser englobadas num sistema mais amplo, onde se pode verificar que vão perdendo ação enquanto *filosofia da administração*, alargando a sua missão principal de *instrumento de gestão* dentro das unidades.

Verifica-se que têm sido englobadas num conceito de gestão muito mais alargado, o da gestão da relação com o cliente - CRM (Customer Relationship Management) fruto das condições geradas pela informatização e pela internet, que implica um conhecimento profundo das necessidades, comportamento e preferências dos clientes e das novas tecnologias aplicáveis. (MINGHETTI V., 2003, in COSTA, A. F. R., 2009).

Assenta no tratamento de dados que ajudem a dar respostas adequadas aos diferentes segmentos que caracterizam a procura da unidade hoteleira, na perspectiva de uma resposta ajustada aquilo que estes esperam do serviço que lhes é prestado, agindo de forma indireta, deixando para um segundo plano, em parte ou na totalidade, o clássico *tratamento personalizado e relação direta* com o cliente, paradigma clássico das Relações

Públicas em serviços, hoje com transferência de responsabilidade quase exclusiva para o mundo da informática e da internet.

### 3. DISCUSSÃO E DEBATE

A Função *técnica da comunicação* traduzida na *filosofia tão atual das RP20* leva à interação permanente entre usuários e empresas, sejam clientes ou meros internautas e tem primazia sobre todas as outras na medida em que interfere sobre a gestão da imagem da empresa, em última instância. De uma forma muito direta, a 'reputação' da empresa interfere na sua procura, e isso é muito da responsabilidade da internet.

A tecnologia da informação invadiu o espaço da atividade das Relações Públicas e modificou a relação entre comunicadores e público. O poder de comunicar, antes restrito aos grandes grupos de mídia e aos conglomerados corporativos, passa a estar também, e muito, nas mãos do público.

Mas há o reverso da medalha: o tratamento personalizado. O estúdio em que Portugal se encontra ainda hoje; determinadas atividades que não podem ser esquecidas, onde nem sempre as empresas se podem entregar à Comunicação Digital na sua missão de divulgação e muito menos de 'distribuição'. Não se pode esquecer que nos serviços, muitas vezes, o conceito de distribuição apresenta-se inverso ao dos outros produtos: o consumo do 'produto' serviço, é feito 'in loco' e, simultaneamente, ao desempenho da atividade. No turismo de resort, particularmente, e para 'targets', 'segmentos', ou grupos de pessoas, (como queiramos designar) com características tradicionais e pouco inovadoras, prima a relação direta e o tratamento personalizado. O bom acolhimento, a simpatia do outro, a opinião sobre os lugares a visitar ou onde melhor se toma uma refeição, a descoberta do desconhecido, ainda marcam pontos sobre o pragmatismo de uma informação conhecida via Web e uma decisão tomada e registada na internet com a antecedência necessária para a garantia da mínima perda de tempo aquando da deslocação e alojamento.

Determinados *targets* não são contemplados pela internet nem pela comunicação digital. Nem pretendem ser. Ficam de fora e há a tendência para ficarem isolados.

E hoje a Academia em Portugal não está a acompanhar o que continua a ser uma exigência da atividade, ao contrário do que, em tempos, já aconteceu: a preparação para a relação personalizada nos serviços; a relação direta com o cliente.

Por análise curricular e conversas informais com informadores qualificados do sector verificamos um certo afastamento na preparação dos atuais estudantes da hotelaria, futuros profissionais, numa atividade, em que muitas vezes, à comunicação individualizada e ao tratamento personalizado fundamentais, se sobrepõe uma definição-padrão no atendimento e tratamento, na maior parte das vezes informatizada, aos clientes.

Comparando uma realidade que bem conhecemos, onde trabalhamos há alguns anos, verificamos currícula de cursos com ênfase em serviços, desvirtuados na relação directa com o cliente, numa perspectiva da sua satisfação, pondo em causa as suas expectativas e a qualidade por ele esperada. Muito menos a excelência desejada.

Para se ficar na memória dos Clientes é fundamental superar as suas expectativas. Só assim se garante a Satisfação explícita do Cliente; só assim ele poderá vir a comentar com os seus amigos ou colegas o quão foi bem atendido. E é isso que vai fazer a diferença em relação à concorrência. Se o serviço não se destacou, foi apenas mais um.

Tudo parte da sensibilização e da aprendizagem dos profissionais, dois vectores a serem potenciados aquando da sua preparação académica.

A Comunicação Integrada vem apresentar-se como o conjunto das várias áreas de Comunicação da empresa –externa, interna, institucional– que, agindo em conformidade, segundo um plano e estratégia globais, se complementam nas suas diversidades e especificidades, obtendo-se um efeito sinérgico, que se revela no todo da Comunicação Organizacional.

A verdade inquestionável é que, se o plano de comunicação interna atual precisa de atender as tendências da nova comunicação recorrendo aos benefícios da informática e da internet , também deve também respeitar os princípios da boa comunicação baseados na filosofia de Relações Públicas, criando as condições para um ambiente harmonioso e favorável, que gere a satisfação e a qualidade do relacionamento interno.

As Relações Públicas, se estrategicamente geridas, poderão ser uma mais-valia para a organização, tanto ao nível do planeamento, como ao nível da acção directa, no âmbito do Plano de Comunicação Global da Empresa. Nesse contexto, as Relações Públicas detêm uma responsabilidade de primeiro grau a todos os níveis, mas muito particularmente em relação à Comunicação Institucional e no caso dos Serviços que temos vindo a referir, a nível da linha da frente, no acolhimento ao cliente, na preparação e realização de eventos, na mera informação ao cruzar na escada, numa palavra, em todo o contato direto e personalizado com o cliente.

Ao desenhar-se o plano de Comunicação Integrado, e nesse âmbito o plano de comunicação estratégica, salientamos alguns fatores apresentados por CORREA, (2005, 207) que nos parecem cada vez mais terem tendência a ficar ocultos pelas vantagens práticas do uso dos meios digitais, particularmente na prestação dos serviços das empresas vocacionadas para essas atividades, e que nos causam preocupação em áreas de acção como a que nos temos vindo a referir: o alojamento turístico e hoteleiro. Segundo a autora, esses aspetos, que quanto a nós continuam a ser de considerar no desenho de um planeamento estratégico de comunicação integrada, passam pela análise dos “públicos estratégicos da organização: quem são e quais as afinidades com o ambiente digital”. A autora explica que ‘um fale connosco’

disponível na Web da empresa só será eficaz *se a comunidade usar os mídia digital* – permitimo-nos o realce.

De acordo com informações por nós recolhidas esta é uma perspectiva que se apresenta muito pertinente.

Na nossa linha de análise, ainda que assim aconteça, uma linha telefónica com um telefonista simpático ou um balcão de atendimento acolhedor poderão ser muito mais eficazes. Por outro lado, há que combinar a cultura da organização - o tipo de unidade - com as características particulares dos públicos - o tipo de cliente - para se estruturarem os conteúdos das mensagens comunicacionais. Ainda que digital, há que falar a mesma linguagem dentro e para fora da organização para que haja um entendimento de quem começa a aprender esse novo código. E referimo-nos aos clientes externos, também nos serviços, assim como aos colaboradores das empresas que, por muitas formações a que sejam sujeitos, não desaprendem e voltam a aprender todo o conhecimento de uma vida no espaço de dois ou três anos, com a introdução da nova linguagem e as necessárias adaptações, ao tempo da velocidade luz, que ocorre no âmbito da nova tecnologia.

#### 4. CONCLUSÕES

Dependendo do estágio que consideramos encontrar-se Portugal a nível do desenvolvimento tecnológico, afectando nomeadamente os serviços, e no caso concreto, os serviços Turísticos e Hoteleiros, a Comunicação digital faz parte integrante dos sistemas de Comunicação das empresas ao longo do País. No entanto, só tem fundamento no âmbito de um sistema global de comunicação integrada, assente num plano, segundo uma orientação estratégica definida a nível superior.

Assim, esta e todas as outras ferramentas dependentes da internet devem passar a fazer efetivamente parte não só das empresas, como já acontece, mas de um Planeamento Global a nível interno das mesmas. Além disso, todo o setor de tecnologia da informação e da comunicação deve estar entrosado neste processo.

Num sentido alargado e complementar, no caso dos serviços turísticos e hoteleiros no que concerne à relação Comunicação digital/serviço personalizado, nenhum dos fatores pode ter percentagens de aplicação definidas em cada unidade. Ambos têm que funcionar complementar, suplementar e coordenadamente em proporções distintas consoante as situações. Basta-nos pensar na dicotomia turismo de negócio/turismo de *resort*. A decisão da maior utilização de meios tecnológicos ou de meios humanos será sempre definida em campo dependendo, concretamente, do tipo de unidade, do tipo de cliente, do nível da formação dos colaboradores e até da situação e do momento em causa.

De algum modo se podem prescrever receitas, apenas confiar na capacidade do responsável pela Comunicação da empresa para analisar, decidir e pôr em prática soluções adequadas para cada caso; tentar rentabilizar meios e custos, tendo sempre

presente a máxima de: *satisfazer o cliente, com intenção de o fidelizar, com o cuidado de analisar se a qualidade que o cliente espera está inerente ao produto e serviço, e no mesmo sentido, se os canais de comunicação se encontram abertos para o cliente sentir essa percepção.* Uma vez mais é a estratégia que define a acção.

Em termos de formação académica superior gostaríamos de acreditar que Portugal pudesse estar mais permeável a exemplos credíveis e inspiradores num futuro próximo, como é o caso do Brasil, onde, encontrando-se um grato desenvolvimento a nível das tecnologias no âmbito da Comunicação digital enquanto ferramenta das Relações Públicas, se continua, em simultâneo, a dar um grande valor e primazia à relação direta e ao tratamento personalizado às pessoas na relação com a organização.

A abertura académica e curiosidade científica que hoje possui permite-lhe um estádio de conhecimento em *prol* das organizações ao nível em que se encontram e são consideradas:

*“As Relações Públicas proporcionam às organizações um entendimento e um relacionamento com todos os públicos da organização (...)*

*O profissional de Relações Públicas deve avaliar a necessidade e a possível real eficácia dos instrumentos de comunicação virtuais na relação com os públicos-alvo da organização que representa.”*

(TERRA, Carolina Frazón; 2005)

## 5. BIBLIOGRAFÍA

Albrecht, K. (1992): *Revolução nos Serviços*. São Paulo: Pioneira

Bueno, Wilson da Costa, (2003): *Comunicação empresarial: teoria e pesquisa*. São Paulo: Manole.

Carlzon, J. (1994): *A Hora da Verdade*. 11. Rio de Janeiro: ed. COP

Corrêa, E. S. (2003): *Estratégias para a mídia digital*. São Paulo: Editora Senac.

Denton, D. K. (1991): *O Atendimento ao Cliente como Factor de Vantagem Competitiva*. Makron Books - Ed. McGraw Hill. Lda.

De Farias, L. A. (2004): *A literatura de RP: produção, consumo e perspectivas*. São Paulo. Summus.

Gronroos, C. (1993): *Marketing: Gerenciamento e Serviços: a competição por serviços na hora da verdade*. Trad. Cristina Bazán – Rio de Janeiro: Campus.

Hayes, D. K.; Ninemeier, J. D. (2005): *Gestão de operações hoteleiras*. São Paulo: Pearson Prentice Hall

Kotler, P.; Armstrong, G. (2007): *Princípios de Marketing*. Prentice Hall Brasil, 12ª edição.

Pinho, J. B. (2003): *Relações Públicas na Internet*. São Paulo. Summus

Busarello, R. (2009): "Peça desculpas, não peça licença..." In Fernandes, Manoel: *Do Broadcast ao Socialcast: como as redes sociais estão transformando o mundo dos negócios*. São Paulo: W3 Editora.

Camargo, T. (2005): "Blogosfera e as novas tecnologias". *Revista Negócios da Comunicação*. Ano III, Número 15, p.82.

Matos, J. (1996): "Uma aula Marketing de Serviços" - *Executive Digest*. Ano 2 nº 22, pg. 43. Agosto.

Marien, V. (2008): "Mídia social dá poder ao cliente". *Revista Valor Setorial Comunicação Corporativa*. Outubro, P. 52-54.

Savi, M.; Cárlei, N. D. e Jane, I. P. da C.: *Marketing digital: uma análise na hotelaria Catarinense sob a ótica de seus gestores*". Universidad de Málaga. Eumed.net Vol 4, Nº 10 (julio/julho 2011): *TURYDES. Revista de Investigación em turismo y desarrollo local*.

Giácomo, A. C.; Myczkowski, M. H. (2007): "A inclusão de meios digitais como ferramenta da Comunicação Corporativa". Intercom. XXX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. Santos

Silva, J.Q. e Barichello, E.M.R. (2006): "A representação das organizações no espaço midiático". In: Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 29, Brasília

Bueno, W. C. - *Política de Comunicação não é para qualquer empresa*. Portal Imprensa, 07 ago. 2008, 20:03.

INE - Instituto Nacional de Estatística - *A Utilização da Banda Larga nos lares portugueses - ABC da Tecnologia*. (2008-11-04 Copyright Casa dos Bits)

Lorêmon, F. M.- *Qualidade e Satisfação Do Cliente*. Artigonal - on line, publicado em 30/09/2009.

Mattos, R. (1998): *Análise crítica de uma metodologia de solução de problemas na prestação de serviços - Uma Aplicação Prática do MASP*. Universidade Federal de Santa Catarina.

Minghetti, V. (2003): *Building customer value in the hospitality industry: towards the definition of a customer-centric information system*. Information Technology and tourism. (2003). [www.ifitt.net](http://www.ifitt.net)

Pinto, R. C. (2006): "Excelência em serviços: o valor percebido pelo cliente". In *Revista de Ciências Gerenciais*. Vol. 10, nº 12, 2006

Terra, C. F.: *A pluralidade das relações públicas-* RP em Revista. 2003-2005 rp.bahia.com.br

Terra, C. F.: "Relações Públicas 2.0: novo campo de atuação para área". In *Relações Públicas Digitais - E-book- O pensamento nacional sobre o processo de relações públicas interfaceado pelas tecnologias digitais*, Marcello Chamusca/Márcia Carvalhal. Org. Ed. VNI 2010. ISBN 978-85-60936-03-8.

Costa, A. F. (2009): *O impacto da internet na Gestão Comercial das unidades hoteleiras portuguesas*. Dissertação de Mestrado em Turismo - Gestão de Empresas Turísticas. U L H T, Lisboa.

Lamb, J., Charles W.; Hair, Jr.; Joseph, F. e McDaniel, C. (2004): *Princípios de Marketing*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.

Mateus, A. (1999): *Relações Públicas em Hotelaria - Uma perspectiva da Qualidade*. Dissertação de Mestrado em Sociologia, Lisboa, ISCSP, UTL, 1997. Pub. na Revista Estudos Políticos e Sociais, ISCSP, UTL, Lisboa.

Mattos, R. (1998): *Análise crítica de uma metodologia de solução de problemas na prestação de serviços - Uma Aplicação Prática do MASP*. Universidade Federal de Santa Catarina.

Miotto, A.; Amaro, E.; Belei, E. e Colletti, F. *Excelência em Serviços: Uma Vantagem Competitiva*. Faculdades Integradas Campos Salles, on line desde novembro de 2000.

Terra, C. F. (2006): *Comunicação corporativa digital: o futuro das relações públicas na rede*. Dissertação de Mestrado. ECA, USP. S. Paulo

### **Anabela Ferreira Félix Mateus**

Docente do Ensino Superior em Ciências da Comunicação e Ciências Sociais - Comunicação Empresarial, Marketing, Relações Públicas, Métodos e Técnicas da Comunicação Social, Jornalismo, Metodologia de Investigação em Ciências Sociais, Sociologia da Empresa. Com vertente na área do Turismo e Hotelaria. Mestre e Licenciada pelo ISCSP da UTL. Doutoramento em Ciências da Informação - Comunicação Empresarial-pela UCM. Pós-doutorada pela ECA da USP- Universidade de São Paulo - em Comunicação Organizacional e Relações Públicas. Investigadora em Ciências da Comunicação no Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da Escola de Comunicação e Artes da USP e no Departamento de Letras, Artes e Comunicação do Centro de Estudos Linguísticos da UTAD, Pós-doutoramento da FCT (Fundação para a Ciência e Tecnologia), patrocinada por Fundos Europeus. Prossegue projeto de parceria entre Portugal e Brasil intitulado "*Comunicação Organizacional: ciência ou aplicação empírica? - um estudo comparado do estágio da disciplina entre o Brasil e Portugal*". Variadas publicações científicas e técnicas no âmbito da Comunicação empresarial, Comunicação Interna, Relações Públicas, Relações Públicas em Serviços, Comunicação Estratégica, Comunicação e fusões empresariais.