

# HOTÉIS NA ORLA DE JOÃO PESSOA: um estudo sobre endomarketing

NASCIMENTO, FELIPE GOMES DO  
BRAMBILLA, ADRIANA  
VANZELLA, ELÍDIO

## INTRODUÇÃO

A hotelaria se destaca por ser um setor voltado à hospitalidade, em que a atenção aos seus hóspedes é o ponto principal de suas atividades, marcado pela interação entre as pessoas que irão se hospedar e os anfitriões, por isso, um elemento imprescindível para assegurar a satisfação dos consumidores vem ganhando destaque na gestão organizacional: o cliente interno.

Segundo Castelli (2007), os clientes internos são parte fundamental das organizações, e cabe aos gestores investirem em ferramentas que possam satisfazê-los no ambiente de trabalho de forma que exerçam suas atividades com mais empenho e dedicação, proporcionando um atendimento de excelência aos clientes finais, gerando uma harmonia entre os trabalhos de marketing externo e interno. Neste contexto, é imperativo refletir sobre a importância de cada colaborador que atua diretamente no processo de satisfação dos clientes externos e na conquista de melhores resultados pela organização. Neste sentido, o endomarketing, objetiva elaborar estratégias de marketing voltadas aos clientes internos proporcionando condições necessárias para motivações (OLIVEIRA, 2009). Na área da

hospitalidade, em que a atenção, a receptividade e o ambiente agradável se fazem necessários, o endomarketing tem papel vital ao estar voltado para criar condições favoráveis de trabalho que poderão ser replicadas pelos funcionários e assim assegurar serviços de qualidade na hospitalidade.

Os hotéis desempenham um papel vital na atividade turística e o bem receber deve ser prioridade de todas as empresas hoteleiras, uma vez que a prestação desses serviços irá refletir não apenas na avaliação dos hóspedes em relação ao estabelecimento onde se hospedaram, mas, também, de forma geral, da localidade visitada. As cidades que almejam o desenvolvimento turístico devem estar cientes da importância da hospitalidade nos diversos setores do turismo e, por isso, tendo em vista a vocação turística da cidade de João Pessoa, percebeu-se a necessidade de desenvolver um estudo voltado à hotelaria pessoense, de forma a analisar como os hotéis estão trabalhando as questões internas, isto é, voltadas aos seus funcionários, com o objetivo de assegurar a excelência no atendimento ao cliente final.

Diante do exposto, o objetivo deste capítulo é identificar a adoção do endomarketing pelo setor de recepção dos hotéis localizados na orla marítima de João Pessoa-PB.

## **REFERENCIAL TEÓRICO**

### **Hotelaria pessoense: breve histórico**

No Brasil, a hotelaria teve início na época colonial, onde a oferta do serviço de hospedagem ocorria por meio da caridade. Os viajantes hospedavam-se nas casas grandes de engenho e fazendas, nos casarões

coloniais nas cidades, e, muitas vezes, os conventos, ofereciam abrigo para eles (ALMEIDA, BRAMBILLA e VANZELLA, 2016). Com a chegada da corte portuguesa em 1808 e posteriormente a abertura dos portos brasileiros às nações amigas, cresceu o número de estrangeiro no país, esse acontecimento acarretou a procura de hospedagem no país (NETO, 2007).

Na década de 60, e mais precisamente no início da década de 70, ocorreu um acentuado crescimento do setor. Nesse período foi criada a Embratur (Empresa Brasileira de Turismo, hoje Instituto Brasileiro de Turismo), além disso, ocorreu o desenvolvimento das comunicações e dos transportes, e o conseqüente crescimento das viagens, passeios turísticos e também a necessidade de boas acomodações em hotéis. Esses fatos impulsionaram novos empreendimentos hoteleiros em todas as grandes cidades brasileiras e em algumas pequenas cidades que possuíam mananciais turísticos (NETO, 2007).

No caso específico da cidade de João Pessoa, como principal destino turístico do Estado, atua como polo receptor na atração dos turistas que visitam a Paraíba. Destaca-se no segmento sol com uma orla que abrange as praias de Cabo Branco, Tambaú, Manaíra e Bessa (DUCH, 2011).

No que diz respeito à hotelaria, a cidade teve seu marco a partir de 1870, quando casas foram adaptadas para servirem de estalagem. Essas primeiras instalações eram precárias, pois não ofereciam condições necessárias para higienização e acomodação (LEAL, 2001). A partir do século do século XX a hotelaria ganhou impulso com a construção do hotel Globo e do seu principal concorrente o Luso-Brasileiro. Ambos

possuíam uma rica estrutura arquitetônica e um conjunto de objetos raros (ALMEIDA, BRAMBILLA e VANZELLA, 2016).

Outro empreendimento que teve destaque foi o Paraíba Palace Hotel com três inaugurações oficiais: em 1933, em 1951 quando foi ampliado e remodelado, e em 1980, quando foi restaurado e modernizado. O hotel foi considerado uma referência na hotelaria pessoense, pois possuía instalações e equipamentos avançados para a época de sua primeira inauguração, como câmara frigorífica, elevador, barbearia, telefones nos apartamentos, um pequeno bar (no térreo) e restaurante com cardápio internacional (LEAL, 2001).

No ano de 1970 a hotelaria paraibana teve um grande crescimento com a construção do Hotel Tambaú, localizado na orla. Esse acontecimento favoreceu o crescimento da orla marítima de João Pessoa e fez com ela passasse a dominar o turismo da cidade na década de 1980, pois até então todos os empreendimentos hoteleiros estavam concentrados no centro da cidade (ALMEIDA, BRAMBILLA e VANZELLA, 2016).

Com todo esse crescimento, o setor hoteleiro começou a se organizar e os estudiosos passaram a dar mais atenção, a fim de promover o crescimento e entender os mecanismos que envolviam as atividades hoteleiras. Como resultado, diversos conceitos surgiram, contribuindo para a compreensão da temática.

Para Castelli (2003, p.56), “uma empresa hoteleira pode ser entendida como sendo uma organização que, mediante o pagamento de diárias, oferece alojamento à clientela indiscriminada”.

Considera-se um empreendimento hoteleiro como o conjunto de edificações que desenvolvem a comercialização da recepção e da hospedagem com fins de atendimento aos turistas e visitantes em geral em condições de segurança e higiene, oferecendo serviço de alimentação, entretenimento e outras atividades relacionadas com o bem-estar dos hóspedes (RIBEIRO, 2011).

Para que os meios de hospedagem possam desenvolver suas atividades de acolhimento e prestação de serviço como de alimentação, lazer entre outros, o mesmo é dividido em duas partes: *front office* e *back office*. O *back office* diz respeito, aos processos internos da empresa e abrange os setores que não tem contato direto com o cliente, eles atuam nos bastidores e correspondem aos departamentos internos, como recursos humanos, cozinha, controladoria, compras, administração entre outros (CAON, 2008). O *front office*, ou atividades de linha de frente, designa as atividades de alto contato da empresa com a clientela (CAON, 2008). Abrangem os setores como reservas, recepção, portaria social, lazer, telefonia e governança (CASTELLI, 2016). Dos setores do *front office* a recepção é um dos setores que apresenta maior destaque, pois é o setor responsável pelo primeiro contato físico do cliente com o estabelecimento, sendo assim é importante que seja capaz de oferecer ao hóspede uma atmosfera agradável no que diz respeito às dimensões, decoração, equipamentos e apresentação da equipe. E principalmente a equipe que deve ser composta por pessoas organizadas, profissionais e proativas para atender às necessidades dos clientes (NETO, 2016).

Segundo Hayes (2005, p. 136), “a recepção é o departamento do hotel responsável por reservas, registros, serviços e pagamentos dos

hóspedes”. Ela está ligada ao setor de hospedagem, cuja estrutura e composição de organograma dependem de vários fatores, como tipo e tamanho de hotel, da qualidade e da quantidade de serviços oferecidos. Ela atua diretamente com a portaria social e é composta por um grupo de colaboradores que possuem diferentes cargos, como por exemplo: capitão porteiro, recepcionista, mensageiro, garagista e manobrista. (CASTELLI, 2016).

O capitão porteiro é responsável pelo primeiro contato com o hóspede. É ele que acolherá o cliente assim que ele chegar ao hotel, auxiliando na retirada de seus pertences do automóvel. O mensageiro se ocupará de levar os pertences dos hóspedes para a recepção e logo após para a sua respectiva UH (Unidade Habitacional). O manobrista e garagista se ocupam diretamente com o automóvel do hóspede. (CASTELLI, 2016).

A portaria social ou concierge auxilia no processo de supervisão de todo o movimento do hall do hotel, mantendo a ordem e a limpeza, vigiando a entrada e a saída de pessoas no hotel, sobretudo daquelas que não estão hospedadas, auxiliando o hóspede, na retirada das malas, bem como levá-las até a recepção e posteriormente ao seu apartamento e cuidar dos elevadores (CASTELLI, 2016).

O recepcionista representa como protagonista central dentro do setor da recepção, ele fica responsável por mediar as necessidades dos hóspedes com os diversos setores do hotel. Segundo Davies (2010), o recepcionista precisa saber lidar eficientemente com problemas, deve comunicar-se de forma correta com seus colegas, hóspedes e

supervisores, deve passar a melhor imagem da empresa, realizar outras atividades para garantir a qualidade do seu serviço não se restringindo ao espaço da recepção e receber os hóspedes e visitantes com cortesia e presteza.

Castelli (2006) ressalta que os membros que compõem a recepção devem esmerar-se no zelo pela aparência pessoal, pois a recepção exerce uma função nobre, e seus responsáveis precisam transparecer uma boa aparência na vestimenta e asseio pessoal, na cortesia, sendo atencioso, na boa disposição para servir e na preocupação constante com o hóspede, agindo de forma discreta, evitando comentários pessoais sobre os hóspedes.

No que se refere à operacionalidade, o setor da recepção apresenta as seguintes rotinas e procedimentos: informar aos hóspedes sobre os serviços, horários e produtos do hotel, realizar o *check in*, responsabilizar-se pela mudança de apartamento de forma prática, pelo fluxo de caixa, cuidar do livro de reclamações, analisando as críticas e sugestões e controlar o fluxo no momento do check-out de cada cliente (LANZNASTER e SILVA, 2018).

Como visto a recepção é um setor complexo que exige engajamento dos profissionais para que o cliente tenha uma boa impressão do hotel, desde a acolhida até a saída. É necessário, portanto, uma comunicação eficaz entre todos os envolvidos para que a mensagem possa ser transmitida de forma clara e precisa e para que o cliente tenha suas solicitações atendidas.

## **Endomarketing**

Para compreender o conceito de marketing interno ou endomarketing, faz-se necessário recorrer a uma breve análise do conceito de marketing, tendo em vista que o endomarketing é o marketing aplicado internamente nas organizações.

De acordo com Kotler (1998, p. 27), o “marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos com valor”. É um processo em que as empresas buscam colher informações no mercado sobre os desejos e necessidades de clientes potenciais, para que posteriormente possam oferecer produtos e serviços que satisfaçam às suas expectativas, tendo como resultado final a troca de valor.

Em sua origem, a orientação do mercado estava voltada diretamente para o produto, sem atentar-se ao papel que o cliente representava no processo de compra. Com o passar do tempo a orientação do mercado modificou-se, e o cliente passou a ocupar papel de destaque, fazendo com as empresas analisassem suas condutas e adotassem novas estratégias competitivas (BEKIN, 2004).

Com esse novo cenário competitivo, surgiram diversas atuações do marketing, para que as empresas pudessem alinhar suas competências com o mercado. Entre essas estratégias, a adoção dos instrumentos de marketing voltados aos colaboradores das organizações.

A expressão endomarketing foi criada por Saul Faingaus Bekin que atuava na década de 70, como gerente de produtos da empresa Johnson & Johnson e necessitava reestruturar os relacionamentos da

equipe, motivando-os com o objetivo comum do estabelecimento (JOSÉ e ROSA, 2012).

De acordo com Uez e Madureira (2013), o endomarketing é composto por ações de marketing, aplicadas ao público interno, visando nas empresas privadas o lucro, e nas governamentais ou do terceiro setor, melhores postura, responsabilidade comunitária e ambiental, tendo como objetivo “promover entre os funcionários e os departamentos os valores destinados a servir o cliente” (BEKIN, 2004, p. 3).

Sua importância está relacionada com a criação de canais, com a missão de motivar e tornar clara as políticas e objetivos da empresa, proporcionado aos colaboradores mais empenho e satisfação no exercício de suas atividades (JOSÉ e ROSA, 2012).

Uez e Madureira (2013) enfatizam que a decisão da implantação de ferramentas de endomarketing deve ser uma decisão por parte da cúpula administrativa e que deve envolver toda a organização em todos os níveis hierárquicos, caso contrário todo esforço investido neste trabalho terá sido em vão, pois as pessoas precisam sentir que o discurso defendido pela diretoria não são apenas palavras. As empresas conquistam seus funcionários nas ações do dia-a-dia, nos pequenos gestos, na convivência, no que possa demonstrar respeito e consideração ao elemento humano.

Para a implantação de um programa de endomarketing é necessário primeiramente realizar um diagnóstico da empresa. O diagnóstico é considerado o ponto inicial de partida, pois através dele poderá conhecer os pontos fracos e fortes da empresa, para que posteriormente possa ser traçado um plano de ação (BEKIN, 2004).

Após o diagnóstico, podem surgir três níveis de abrangência para orientação de um programa de endomarketing. O primeiro nível é a estratégia voltada para o atendimento ao cliente com objetivo de conquistar novos mercados. O segundo é a mentalidade da cultura de serviço. E o terceiro nível está relacionado com a mentalidade de expansão, com a introdução de novos bens e serviços para os funcionários. Independente de qualquer nível de abrangência do endomarketing existe duas linhas de ação que guiam o processo que são: atitudes e comunicação (BEKIN, 2004).

Segundo o mesmo autor, a linha de ação de atitude tem como finalidade conscientizar o funcionário sobre a importância estratégica de um serviço direcionado a atender o cliente. Enquanto a linha de comunicação promove um sistema de informações com o objetivo de subsidiar o funcionário para que possa cumprir com eficiência as suas tarefas.

Baseado em Bekin (2004), destacam-se alguns pontos essenciais que devem integrar um programa de implantação do endomarketing:

- Treinamento sob a ótica da educação e desenvolvimento;
- Motivação, valorização, comprometimento e recompensa e
- Sistema de informações e rede de comunicação interna.

O treinamento é um processo sistematizado na qual os recursos humanos alcançam conhecimento e desenvolvem aptidões através de formação teórica e por atividades práticas que resultam em melhores resultados no desempenho das atividades cotidianas (TANKE, 2004). Ao ser enfatizado dentro dos aspectos de endomarketing, o treinamento

necessita partir da visão da educação e do desenvolvimento, que tem como pressuposto a adoção de uma formação a partir das necessidades constatadas pela empresa e da oportunidade de o funcionário expressar sua opinião, não se restringindo ao nível operacional ou de conteúdos (BEKIN, 2004).

No que se refere à motivação, segundo Chiavenato (2005, p. 242), esta é fruto da relação estabelecida entre colaborador e empresa, a assim, e é constituída por três aspectos básicos e fundamentais: o reconhecimento do papel do trabalhador, o reconhecimento das suas características individuais e a oferta de uma remuneração adequada a seu cargo. Esses três fatores quando bem trabalhados, estimulam um estreitamento das relações entre os funcionários e contribuem para a valorização do cliente interno (BEKIN, 2004).

Quando o processo de motivação não é bem gerenciado leva à desmotivação, que pode estar ligado a alguns fatores como salário inapropriado para a função, falta de informação sobre a empresa e seus processos, insatisfação pela perda e/ou falta de promoção, condições precárias para execução de determinada atividade laboral, aumento excessivo no número de tarefas, entre outros (BEKIN, 2004).

Segundo Bekin (1995, p.77), “o bom salário dá tranquilidade e dignidade ao funcionário, constituindo-se em aspecto fundamental para a sua motivação”. Porém, quando o individuo não recebe a recompensa financeira necessária pelos seus esforços acarreta desvalorização do mesmo e a conseqüente desmotivação no trabalho.

Algumas dessas questões podem ser solucionadas com a concepção de novas formas de incentivo, como por exemplo, o

estabelecimento de um sistema de remuneração que permita a iniciativa e o desenvolvimento pessoal. Muitas empresas estabelecem um método de remuneração variável, relacionado ao desempenho individual do funcionário (BEKIN, 2004).

A comunicação interna é primordial para o funcionamento coerente, integrado e consistente de uma organização. Ela tem como principal objetivo interligar todos os integrantes e evitar possíveis ruídos na transferência de informações. Sem ela, não seria possível envolvimento nos diversos setores da empresa (CHIAVENATO, 2005). Segundo Robbins (2005), a comunicação tem quatro funções básicas: controle, que diz respeito à utilização dos canais de comunicação para orientações formais de normas que devem ser seguidas por todos os funcionários; motivação, que favorece o processo de valorização do funcionário, expressão emocional, pois é através dela que os funcionários podem expressar suas frustrações ou sentimentos de satisfação e informação, para que as pessoas possam tomar decisões concernentes a seus cargos e atribuições.

No que tange ao setor hoteleiro, o endomarketing é essencial, pois a hotelaria é um segmento marcado pela prestação de serviço, ou seja, pela hospitalidade realizada pelos seus colaboradores aos seus consumidores.

Segundo Kobayash e Oliveira (2007), a hotelaria é um meio em que, muitas vezes, o ato de servir e de como servir tem mais significância do que um simples ambiente oferecido pelo hotel. Por isso, Uez e Madureira (2013) consideram o endomarketing, pelo seu caráter educativo, como um importante aliado dos modelos de gestão nas

empresas que são voltados à qualidade, pois oferece ferramentas para capacitar melhor as pessoas que promoverão o atendimento direto ao cliente.

Portanto, são imprescindíveis ferramentas que viabilizem a capacitação e possibilitem motivação aos colaboradores dos meios de hospedagem, para que eles se sintam realizados em cada momento de sua vida, alcançando uma completa satisfação, levando ao aperfeiçoamento na prestação de serviço e gerando uma maior fidelização de clientes.

## **PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

O estudo foi realizado na orla marítima de João Pessoa/PB, tendo como base os bairros de Tambaú, Manaíra e Cabo Branco. A escolha desses bairros se deu pela importância que os mesmos apresentam para a hotelaria local, tendo em vista concentrarem a maioria dos empreendimentos hoteleiros instalados na cidade. A pesquisa foi realizada através do método quantitativo que, segundo Beuren (2006), utiliza-se de dados estatísticos para a análise dos resultados visando uma maior precisão dos resultados e evitando possíveis distorções.

Para a consecução do objetivo proposto, o trabalho iniciou com uma pesquisa bibliográfica que contribuiu para o entendimento acerca do tema, apresentando como e sob que perspectiva o assunto é abordado na literatura científica (ALMEIDA, BRAMBILLA e VANZELLA, 2016).

Posteriormente foi realizada uma pesquisa descritiva, por meio do uso de técnicas padronizadas de coleta de dados, que foram observados, registrados e classificados sem a interferência do pesquisador. Para Beuren (2006, p.81), pesquisa descritiva é aquela que se

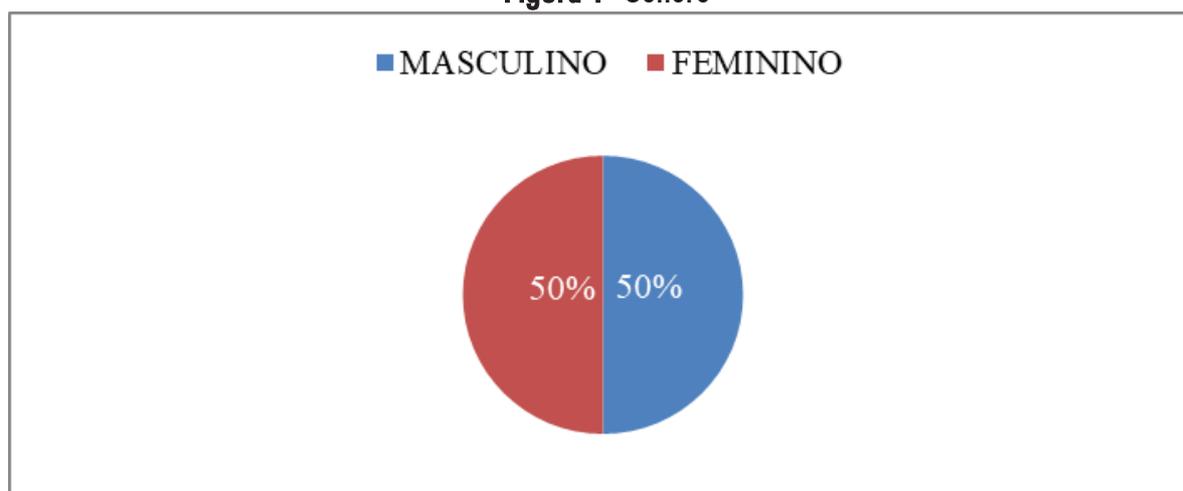
propõe a descrever acerca de características relacionadas à determinada população ou fenômeno.

A amostra da pesquisa foi constituída por funcionários do setor de recepção de 7 hotéis de grande porte e associados à ABIH – PB (Associação Brasileira da Indústria Hoteleira), na cidade de João Pessoa. A coleta de dados ocorreu entre os meses de abril a agosto de 2017.

## RESULTADOS E DISCUSSÕES

Este tópico, com base nos questionários aplicados ao setor de recepção dos hotéis investigados, contém os resultados e discussões referentes ao estudo. O questionário foi dividido em duas partes. A primeira parte correspondeu aos aspectos demográficos do respondente e aos aspectos funcionais do cargo. A segunda parte do questionário correspondeu a indagações referentes ao cotidiano profissional dos colaboradores em relação aos aspectos do endomarketing.

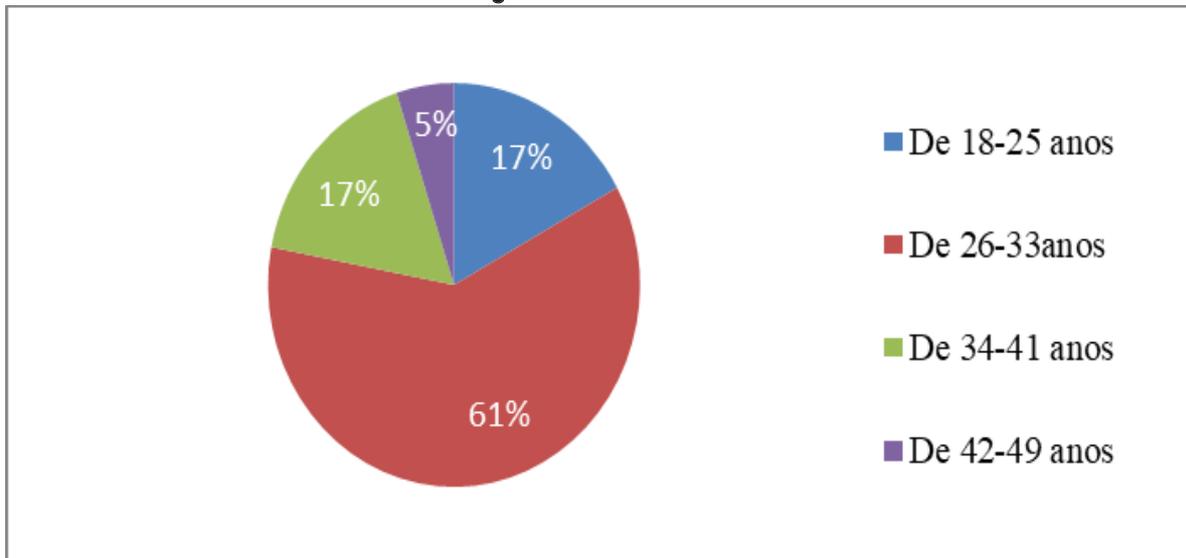
**Figura 1- Gênero**



Fonte: dados da pesquisa, 2018.

Em relação ao sexo, não existe predominância no setor de recepção, composto por 50% de homens e mulheres.

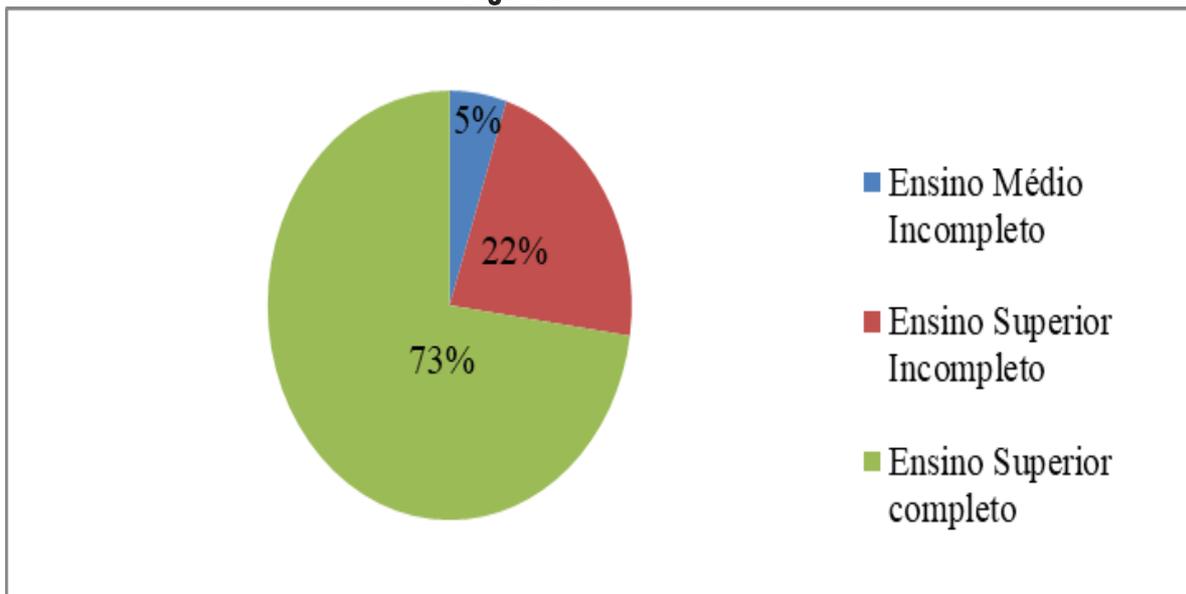
**Figura 2- Faixa etária.**



Fonte: dados da pesquisa, 2018.

Na questão sobre a faixa etária, percebeu-se a predominância entre a faixa de 26 e 33 anos de idade, correspondendo a 61% dos respondentes.

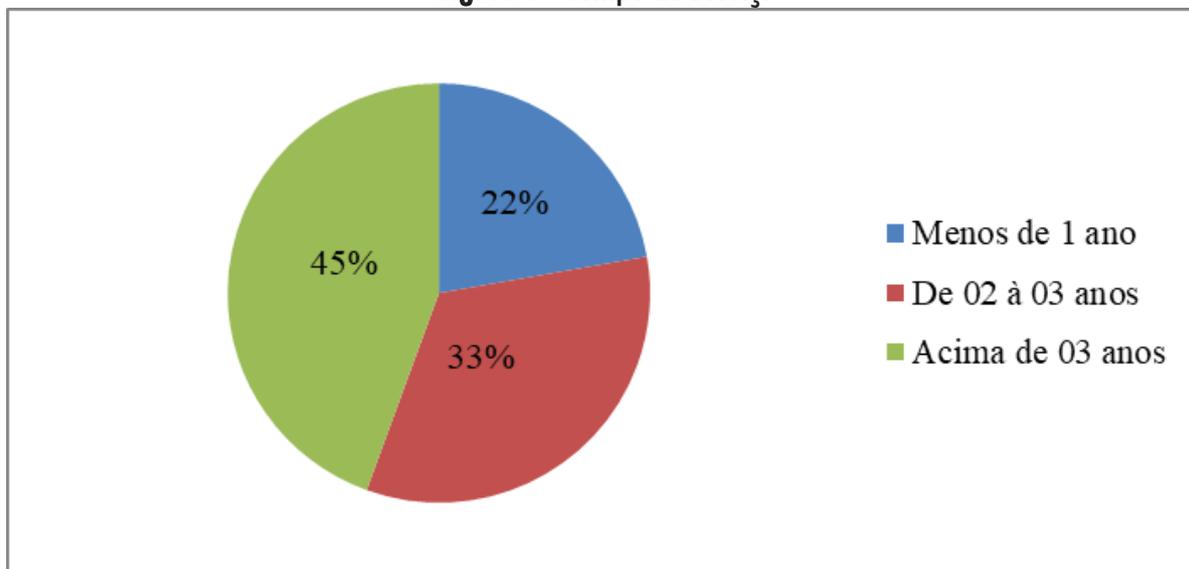
**Figura 3 - Escolaridade**



Fonte: dados da pesquisa, 2018.

No quesito escolaridade, percebeu-se que 73% dos entrevistados possuem ensino superior completo.

**Figura 4 - Tempo de Serviço**



Fonte: dados da pesquisa, 2018.

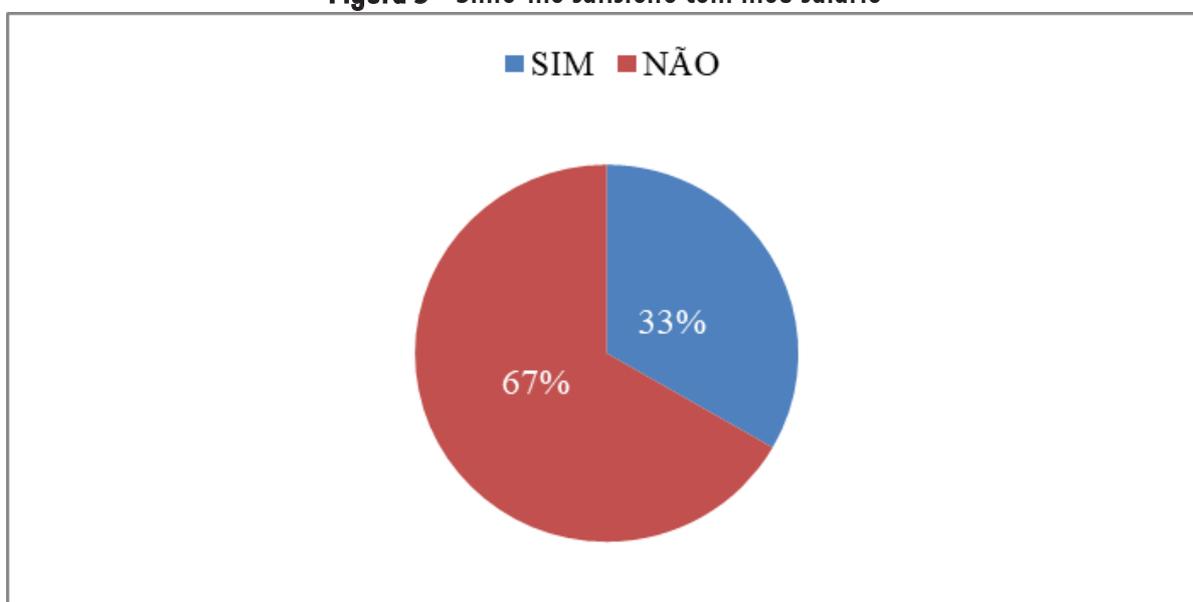
A maioria dos respondentes desempenham a função na empresa há mais de 3 anos.

Constatou-se a partir dos resultados demográficos que o setor em estudo é caracterizado por uma heterogeneidade de profissionais no que diz respeito ao gênero e que sua maioria é jovem pertencente à faixa etária de 26 a 33 anos de idade. Além disso, 73% possuem ensino superior completo e 22% estão cursando. Verificou-se ainda que, a maioria dos funcionários, possui mais de 3 anos de tempo de serviço.

Ao ser questionado sobre a relação entre funcionário e gestor, identificou-se que 100% dos entrevistados afirmaram ter uma boa comunicação com seus administradores, e que o bom desempenho em suas atividades é um reflexo dessa relação. Percebe-se mediante o exposto que os gestores estão mais abertos aos diálogos e isso constitui

um ponto positivo para as empresas, pois a inexistência de barreiras entre os diferentes níveis hierárquicos facilita a comunicação interna e motiva o desenvolvimento pessoal dos colaboradores. A comunicação é um fator imprescindível, nas relações de trabalho, e, incentivada fortemente no endomarketing, sendo considerada uma das bases desse processo.

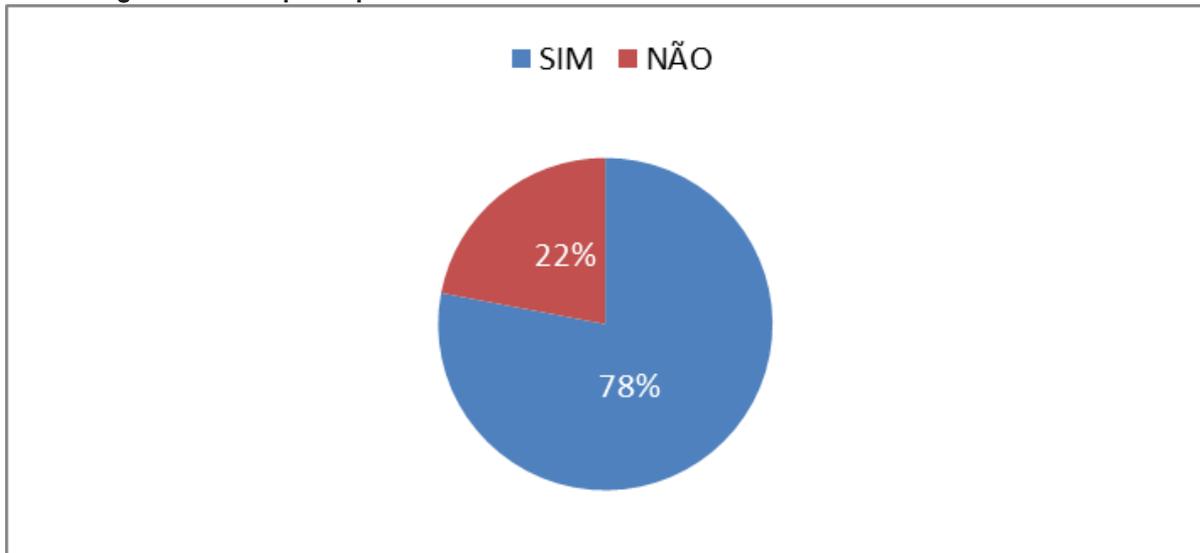
**Figura 5 - Sinto-me satisfeito com meu salário**



Fonte: dados da pesquisa, 2018.

De acordo com o resultado pode-se afirmar que 67% dos funcionários não se sentem satisfeitos com seu salário. A insatisfação é prejudicial para o desenvolvimento pessoal e da equipe, pois os indivíduos insatisfeitos não atuam conjuntamente com seus líderes e companheiros e tendem a colocar barreiras no exercício das suas atividades. Como visto, Bekin (1995) reforça que o bom salário possibilita uma vida tranquila e digna ao funcionário e constitui um aspecto importante no processo motivacional.

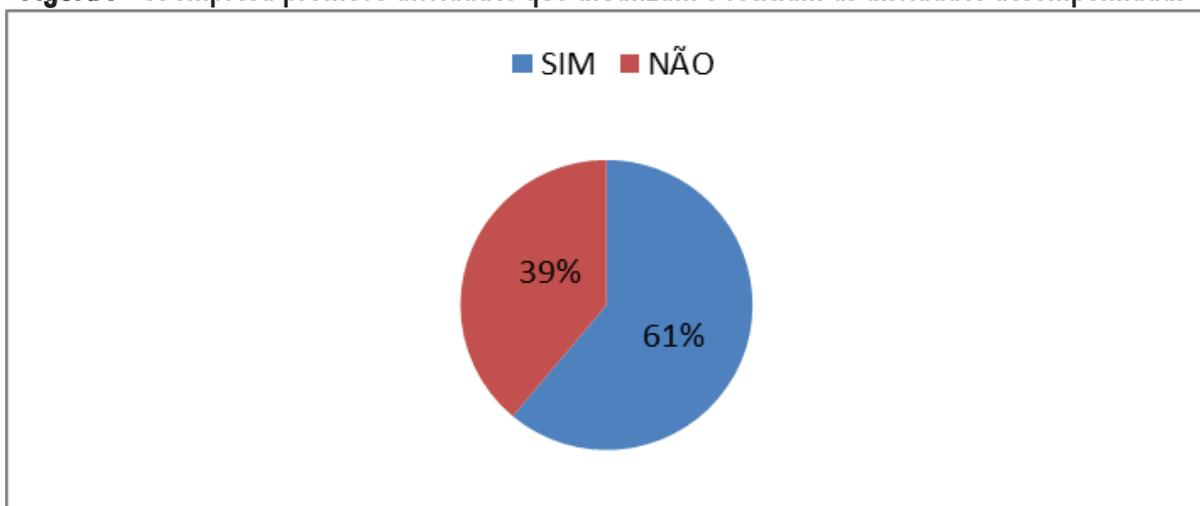
**Figura 6 - A empresa possui um bom relacionamento interno com seus colaboradores**



Fonte: dados da pesquisa, 2018.

O bom relacionamento nas empresas possibilita uma integração dos seus funcionários, diminuindo os conflitos existentes e promovendo maior comprometimento da equipe com a missão e os objetivos da empresa. Dos entrevistados, 78% afirmaram que as organizações possuem um bom relacionamento com os seus colaboradores, o que demonstra um bom indicativo no processo comunicativo organizacional.

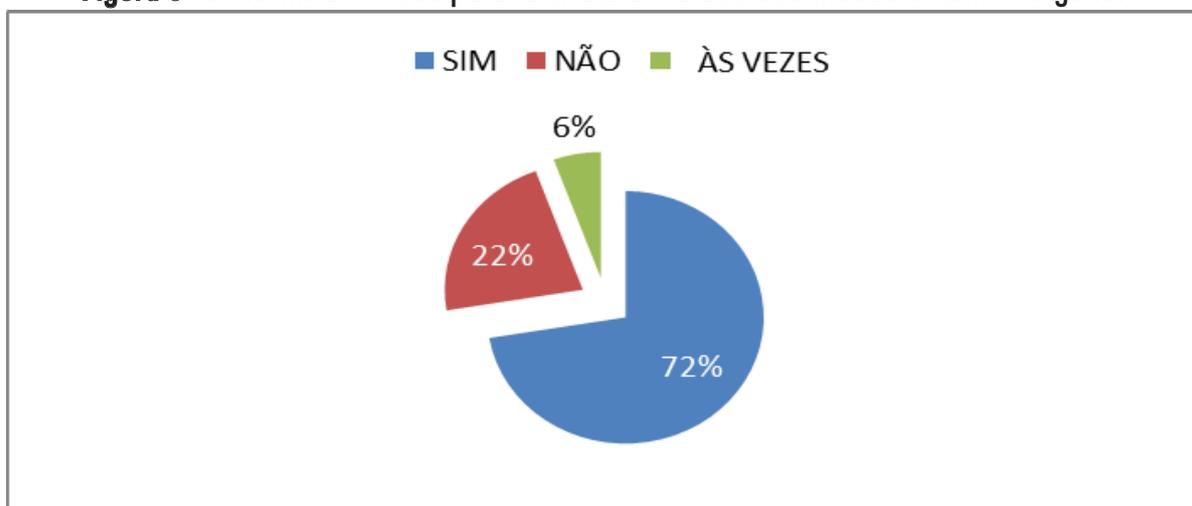
**Figura 7 - A empresa promove atividades que atualizam e reciclam as atividades desempenhadas**



Fonte: dados da pesquisa, 2018.

Verificou-se através dessa questão que os hotéis estão cientes da necessidade de estar promovendo a reciclagem no que se refere à capacitação dos funcionários frente ao mercado competitivo em que operam. A capacitação é essencial para os diversos cargos, principalmente na área hoteleira que se caracteriza como uma empresa de serviço e que necessita de níveis de excelência na prestação do mesmo, pois a oferta e consumo se dão simultaneamente e qualquer falha comprometerá a qualidade final.

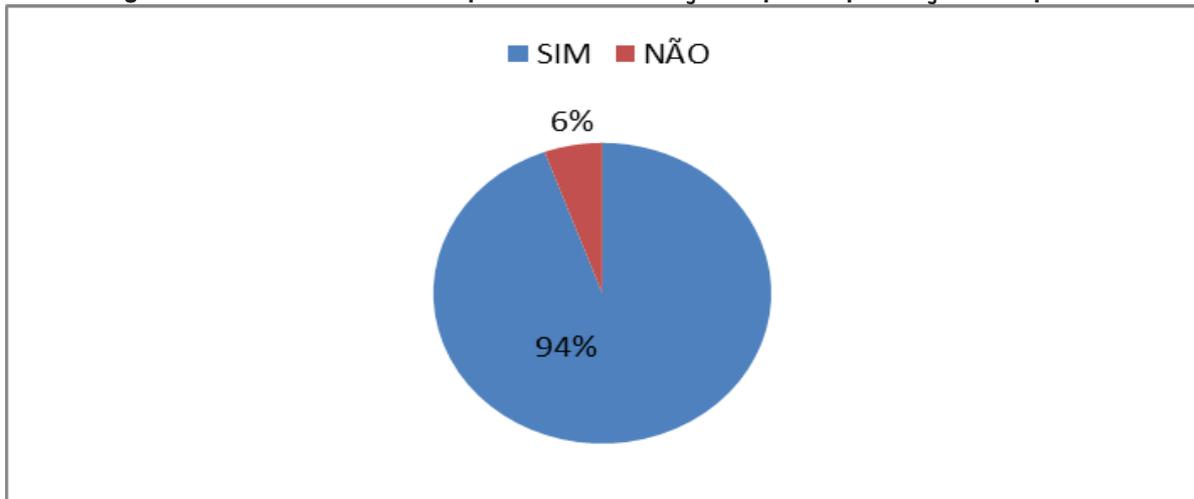
**Figura 8 - Sinto-me à vontade para falar das dificuldades do meu setor com meu gestor**



Fonte: dados da pesquisa, 2018.

O diálogo é um fator importante para as relações de trabalho saudáveis. Quando o colaborador não consegue expressar sua opinião acerca dos problemas e relatar sua dificuldade para desempenhar determinada atividade, comprometerá o seu resultado final, o que refletirá na prestação de serviço da empresa. Dessa forma, é necessário que o gestor mostre empatia, para que assim consiga orientar seus funcionários nos desafios do cotidiano. Verificou-se que 72% dos entrevistados encontram espaço para relatar sua experiência diária com seus gestores o que indica uma relação de confiança.

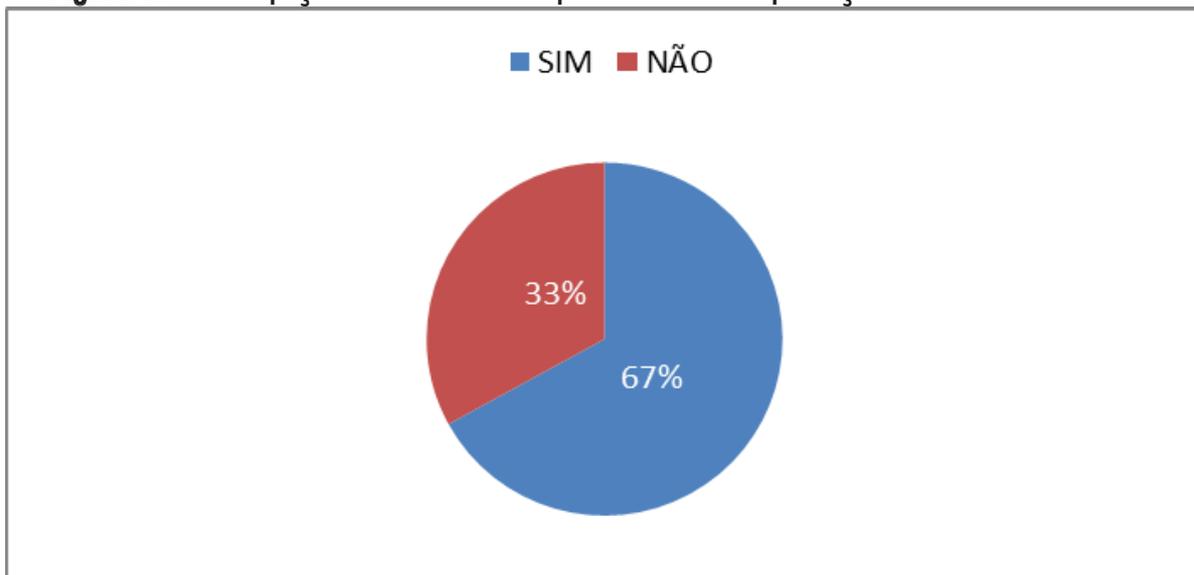
**Figura 9 - Obteve treinamento para exercer a função a qual hoje exerço na empresa.**



Fonte: dados da pesquisa, 2018.

Nesta questão observou-se que 94% dos entrevistados tiveram treinamento inicial para a função que ocupam atualmente. Considera-se esse requisito um fator significativo, pois logo após a admissão, o empregado necessita conhecer cada etapa do processo da qual ela fará parte, tornando claro o objetivo esperado e, assim, propiciando facilidades para realizá-los.

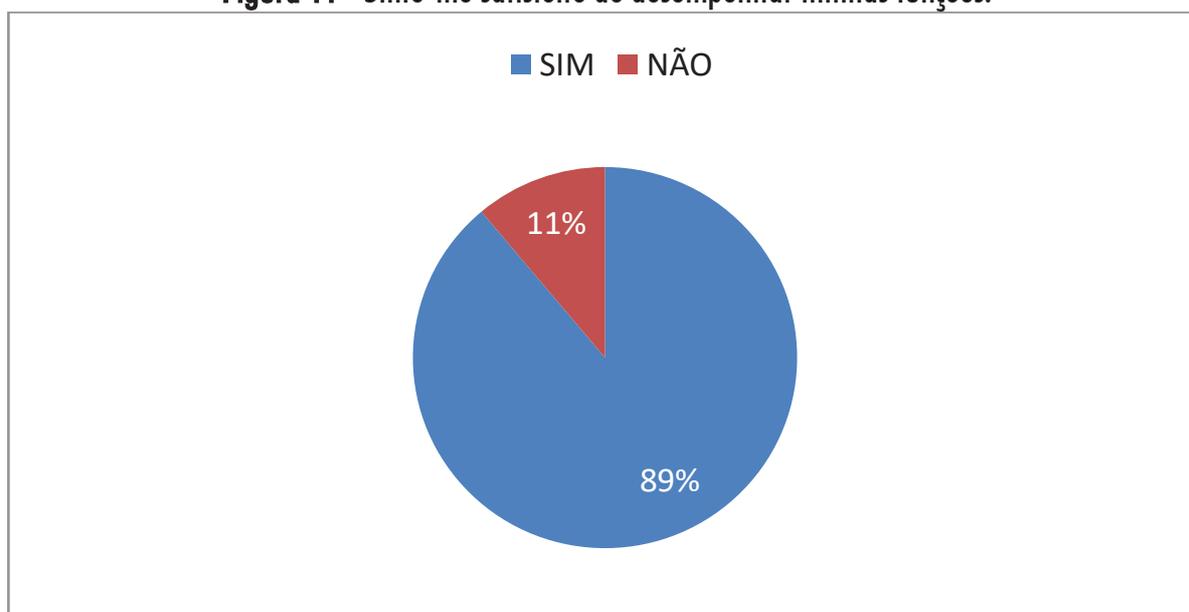
**Figura 10 - Participação em treinamentos para atualizar e aperfeiçoar as minhas atividades.**



Fonte: dados da pesquisa, 2018.

A capacitação é um instrumento valioso para que os conhecimentos possam ser reciclados constantemente e possam ser adquiridos novos. É importante que os profissionais possam buscar por esse instrumento externamente, pois o mercado oferece uma diversidade de cursos e capacitação que podem contribuir para que os colaboradores possam se desenvolver profissionalmente e alcançar novos cargos dentro da empresa. Dos entrevistados, 67% afirmaram que participam de treinamentos ou capacitações externas para atualizar e aperfeiçoar as suas atividades.

**Figura 11 - Sinto-me satisfeito ao desempenhar minhas funções.**

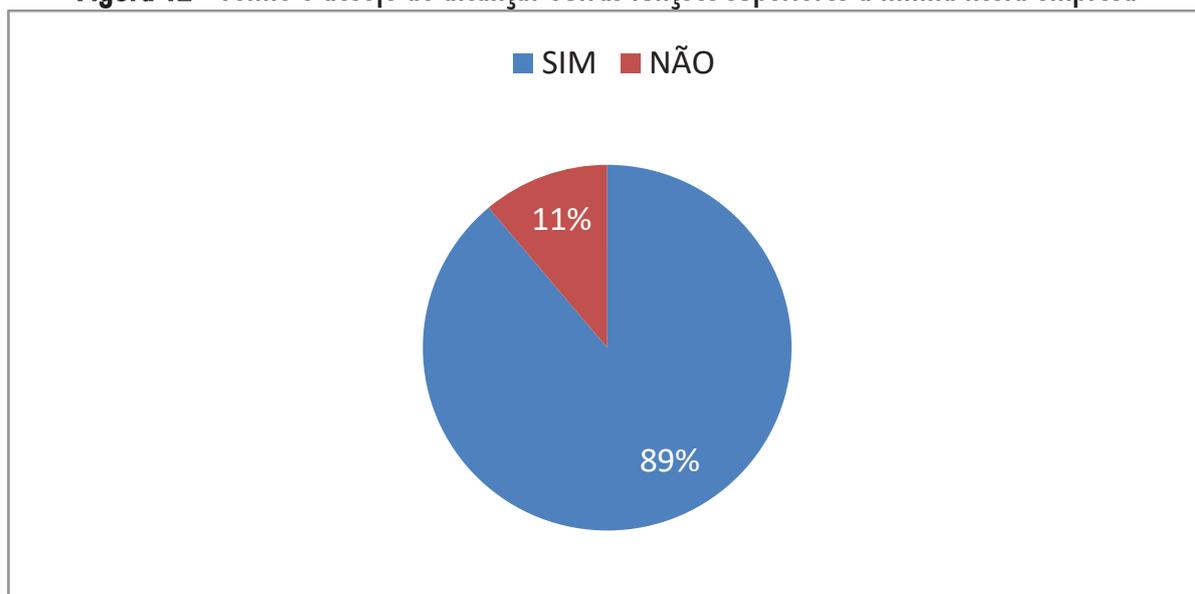


Fonte: dados da pesquisa, 2018.

Nesse tópico pode-se observar que 89% dos entrevistados sentem-se satisfeitos ao desempenhar suas funções. É imprescindível que os responsáveis pelo setor da recepção se sintam satisfeitos no processo de execução do seu trabalho, para que isso seja refletido no bom atendimento ao cliente. Os recepcionistas são o primeiro contato do cliente com o hotel e precisam mostrar empatia, alegria, cordialidade e

entusiasmo durante a estada do hóspede. Se o mesmo não estiver satisfeito com suas atividades laborais, promoverá um atendimento de baixa qualidade.

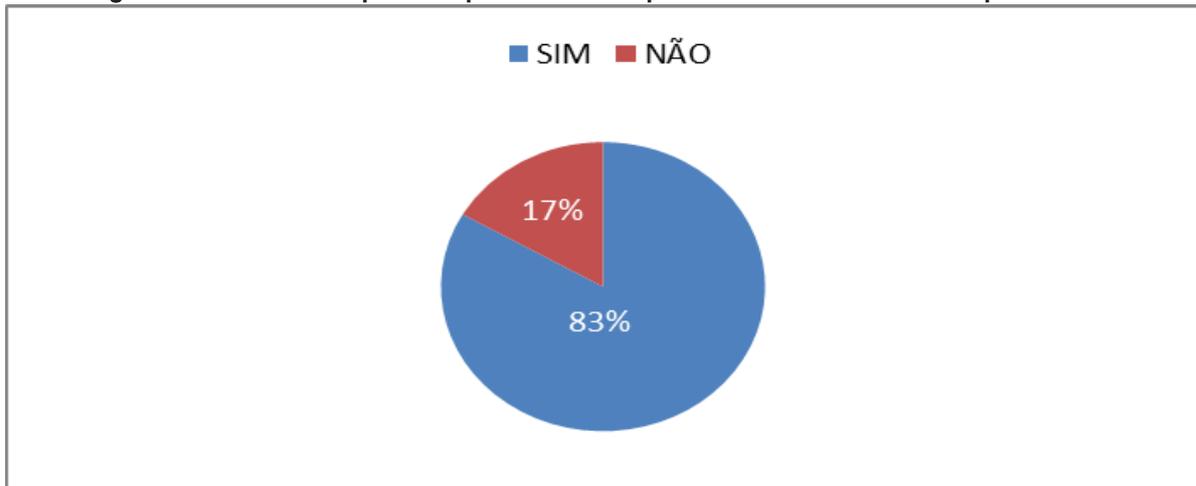
**Figura 12 - Tenho o desejo de alcançar outras funções superiores a minha nesta empresa**



Fonte: dados da pesquisa, 2018.

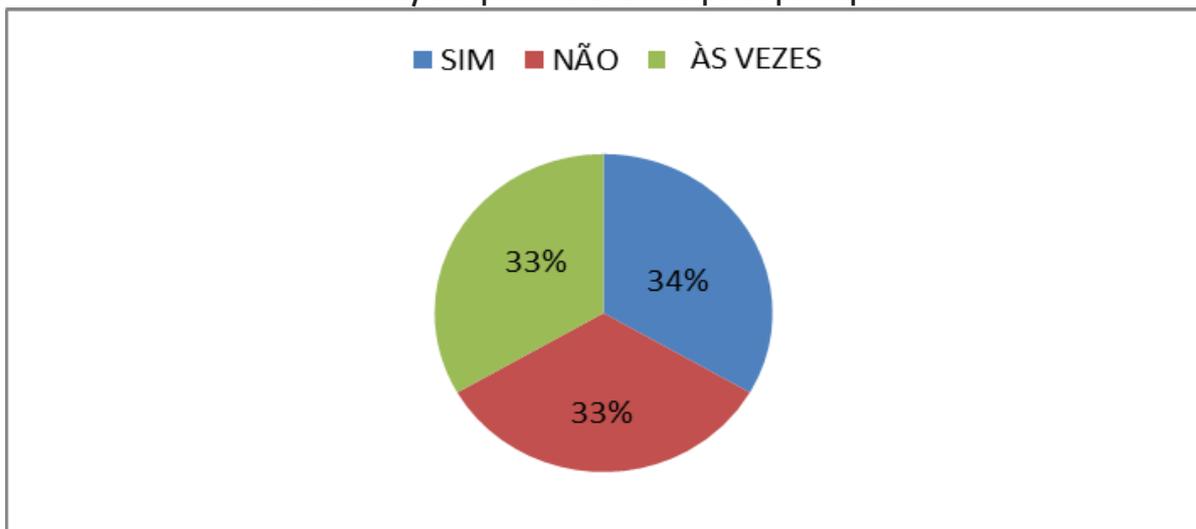
As empresas precisam proporcionar oportunidades de crescimento profissional, capazes de suscitar em seus integrantes o desejo de alcançar outras funções, dessa forma a empresa diminuirá sua rotatividade e conseguirá reter talentos. Dos questionados, 89% tem o desejo de alcançar outras funções superiores na empresa, o que leva ao entendimento que as empresas estão oferecendo um ambiente saudável. Esse dado confirma-se na pesquisa, pois 83% dos questionados consideram que a empresa oferece oportunidade de crescimento profissional.

**Figura 13 - Considero que a empresa oferece oportunidade de crescimento profissional**



Fonte: dados da pesquisa, 2018.

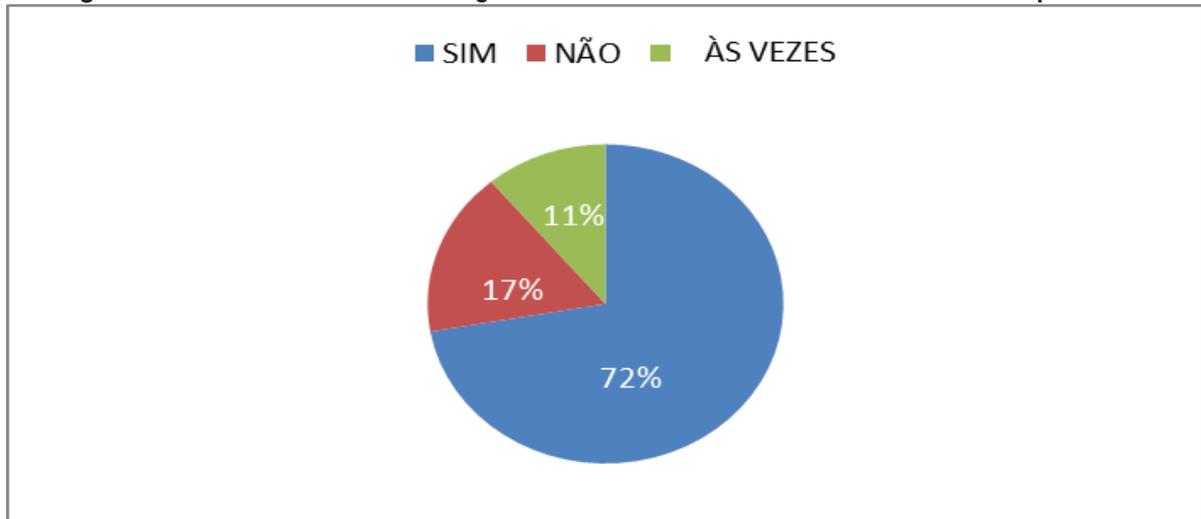
**Figura 14 - A empresa proporciona atividades (evento, confraternização, palestra, atividade externas) em que minha família possa participar.**



Fonte: dados da pesquisa, 2018.

Nesse tópico, percebe-se que os a maioria dos hotéis pesquisados disponibiliza atividades que envolvem a família dos colaboradores, embora 33% ainda não perceberam a importância desse tipo de atividade, demonstrando uma lacuna no processo de estreitamente de relação, pois a aproximação da família com o local de trabalho é um fator importante no processo de valorização do funcionário e ferramenta fundamental de endomarketing.

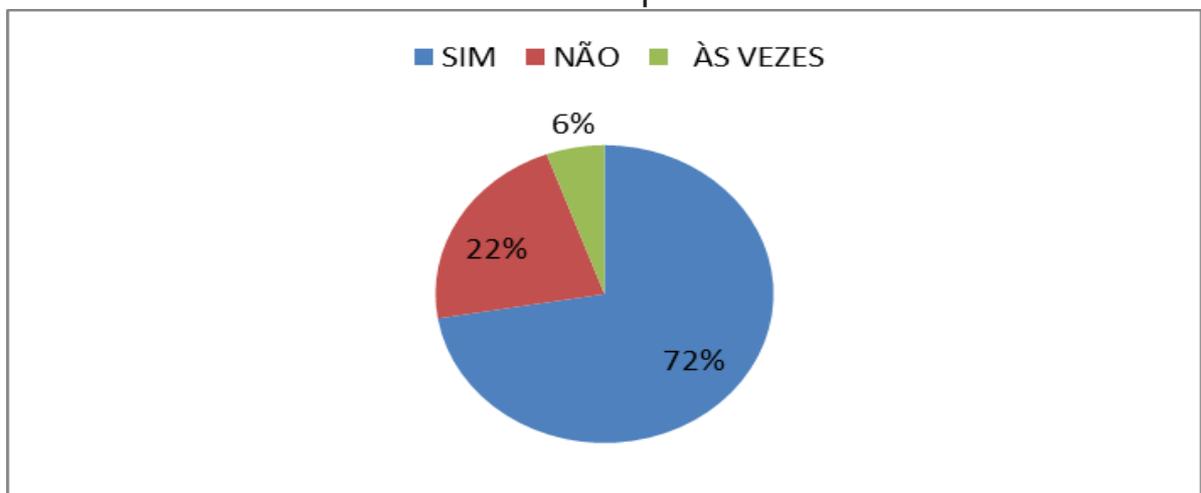
**Figura 15 - Mensalmente recebo alguns feedbacks sobre minhas atividades desempenhadas**



Fonte: dados da pesquisa, 2018.

O *feedback* é uma ferramenta importante para a avaliação de desempenho do cargo. É por meio dele que o hotel consegue a excelência e as qualidades de seus funcionários e atua como uma forma importante de dar um retorno sobre os aspectos positivos e negativos relativos ao desempenho das atividades pelos colaboradores. Observou-se que 72% dos recepcionistas recebem retorno de seus desempenhos mensalmente e 93% consideram fundamentais essas estratégias de avaliação de desempenho.

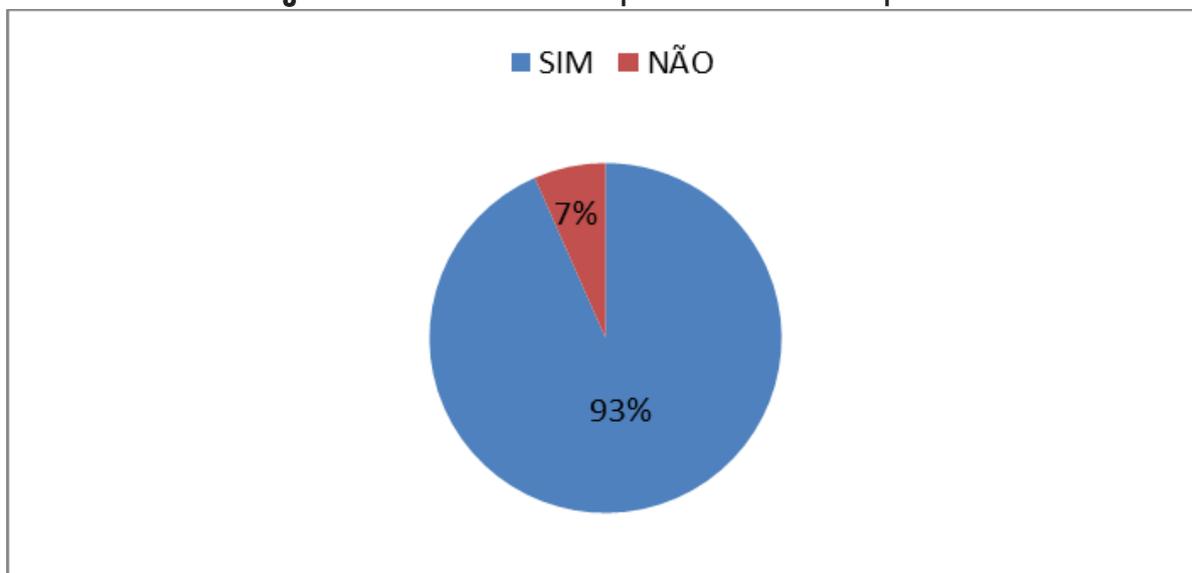
**Figura 16 - Meu gestor sabe lidar com as dificuldades do meu setor buscando o melhor desempenho e motivando os subordinados perante às dificuldades.**



Fonte: dados da pesquisa, 2018.

O apoio, a compreensão, as atitudes do gestor da recepção de um hotel junto aos seus colaboradores, compõem elementos primordiais para o bom funcionamento do setor. É imprescindível que o líder da recepção de um hotel saiba como agir em situações de imprevistos, dificuldades e falhas de forma a agir solucionando essas questões que surgirem e ao mesmo tempo incentivando seus funcionários a exercerem com motivação e competência as atividades inerentes à recepção, por isso, a indicação de que 72% dos respondentes consideram que os gestores sabem lidar com as dificuldades do setor de recepção buscando o melhor desempenho e motivando os subordinados perante as dificuldades, aponta para o posicionamento positivo da administração hoteleira.

**Figura 17 - Considero-me adaptado à cultura da empresa**



Fonte: dados da pesquisa, 2018.

A maioria dos respondentes se considera adaptado à cultura do hotel em que trabalha, sendo um fator fundamental, de forma que a cultura do hotel seja construída em estreita comunhão com os colaboradores.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A hotelaria caracteriza-se pelo acolhimento das pessoas e por isso baseia-se na atenção, cortesia, presteza, tendo suas origens na caridade. Por suas características, demanda dos colaboradores um preparo voltado a excelência no atendimento, à solução das dificuldades encontradas pelos hóspedes durante sua estada e a criação de uma atmosfera agradável.

Em todos os setores de um hotel estes aspectos devem ser observados, com destaque para a recepção por pertencer ao *front office* e por ser o primeiro setor de contato com o cliente final. Para que o hóspede encontre em um hotel o acolhimento que deseja e tenha suas necessidades atendidas, muitas medidas devem ser adotadas no que se refere aos funcionários.

Uma das medidas mais importantes é a adoção das práticas de endomarketing, através do entendimento de que o funcionário deve ser visto antes de tudo como o cliente interno do hotel, e neste sentido, as atenções devem inicialmente estar voltadas aos colaboradores, como única forma de ofertar aos hóspedes um serviço de excelência.

Colaboradores preparados, treinados, motivados e respeitados é a principal, ou até mesmo a única forma, de se obter resultados positivos no que se refere à satisfação dos clientes finais. O hotel que conseguir ofertar um ambiente de trabalho agradável, com gestores que interajam com seus subordinados, em que não existam barreiras de comunicação, está no caminho certo para a consecução dos seus propósitos de sucesso. Por isso, o presente capítulo ocupou-se em discutir as questões do

endomarketing voltadas à recepção dos hotéis localizados na orla da cidade de João Pessoa.

A cidade, capital do Estado da Paraíba, caracteriza-se por ser uma cidade turística com a presença de diversos empreendimentos hoteleiros em sua orla, e, por isso foi escolhida como local de estudo.

Os resultados de forma geral demonstram que os hotéis estudados aplicam as ferramentas de endomarketing no setor de recepção de seus estabelecimentos, demonstrando uma preocupação com a satisfação do público interno, embora ainda algumas insatisfações precisem ser alvo de atenção dos gestores hoteleiros como forma de assegurar as boas condições de trabalho e a motivação no desempenho de suas tarefas.

Sendo assim, o presente capítulo buscou conhecer de que forma os hotéis de grande porte localizados na orla pessoense adotam o endomarketing nos setores de recepção, apontando para as práticas corretas, a exemplo da boa comunicação, do apoio dos gestores, dos treinamentos e do bom ambiente de trabalho, mas alguns aspectos precisam ser melhorados como a questão salarial e o maior envolvimento com as famílias dos funcionários dos setores de recepção dos hotéis em estudo.

## **REFERÊNCIAS**

ALMEIDA, D.; BRAMBILLA, A.; VANZELLA, E. **A evolução histórica da hotelaria na cidade de João Pessoa: uma revisão bibliográfica..** Disponível em:<<https://www.academia.edu>. Acesso em 07 de mar de 2017.

BEUREN, I. M.(Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática.**3 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BEKIN, S.F. **Conversado sobre endomarketing.** São Paulo: Makron Books, 1995.

BEKIN, S. F. **Endomarketing, como praticá-lo com sucesso.** São Paulo: Person Education, 2004.

CAON, M. **Gestão estratégica de serviços de hotelaria.** São Paulo: Atlas, 2008.

CASTELLI, G. **Administração hoteleira.** 9°. ed: Caxias do Sul: Educs, 2003.

CASTELLI, G. **Gestão hoteleira.** 2°. ed: São Paulo: Saraiva, 2006.

CASTELLI, G. **Endomarketing como ferramenta para a implantação da hospitalidade na hotelaria.** Disponível em: <<http://docplayer.com.br/12753021-Endomarketing-como-ferramenta-para-a-implantacao-da-hospitalidade-na-hotelaria-endomarketing-as-tool-for-deployment-of-hospitality-in-hotel-management.html>> Acesso em: 22 de fev de 2017.

CHIAVENATO, I. **Comportamento Organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações.** 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DAVIES, C.A. **Cargos em Hotelaria.** 4 ed: Caxias do Sul: Educs, 2010.

DUCH, T.C. **Marketing turístico: o destino João Pessoa e a copa do Mundo 2014.** 161 fls. Dissertação (Mestrado em Gestão de Desenvolvimento em turismo) – Universidade de Aveiro, 2011.

EMBRATUR. Disponível em [www.embratur.com.br](http://www.embratur.com.br), 2006. Acesso em 12 de mar. De 2018.

HAYES, D. K. **Gestão de operações hoteleiras.** 1 ed: São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Portal do Governo Brasileiro.** Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pb/joao-pessoa/panorama>> Acesso em: 14 de mai de 2017.

JOSÉ, B.L.C.S.; ROSA, A.T.R.O. O endomarketing como ferramenta estratégica de gestão. **Revista de Ciências Gerenciais** p 145-159, 2012:

KOBAYASHI, T. M. T.; OLIVEIRA, D. A. N. Endomarketing como ferramenta para a implantação da hospitalidade na hotelaria. **Revista Acadêmica do Observatório de Inovação do Turismo**, v. 3, n. 4, p. 1-12, 2008.

KOTLER, P. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implantação e controle**. 5ª ed, São Paulo: Atlas, 1998.

LEAL, W. **O real e o virtual no turismo da Paraíba. João Pessoa: Arpoador Gráfica**, 2001.

LANZNASTER, L.; SILVA, M. A gente dá um jeito!: percepções do setor de recepção sobre a língua inglesa em hotéis de grande porte em Florianópolis. **Caderno Virtual de Turismo**. Rio de Janeiro, v. 18, n. 1, p. 223-237, abr. 2018.

NETO, F.E.M. **Projeto ORLA: uma Realidade ou Apenas mais um Projeto**. Disponível em: < file:///C:/Users/Felipe/Documents/Downloads/489.pdf >. Acesso em: 10 de nov. 2017.

OLIVEIRA, D.V.S. **Endomarketing Na Hotelaria: A Valorização Do Cliente Interno**. Universidade Cândido Mendes, Rio de Janeiro, 2009.

OLIVEIRA, G. B. **Camareira: mercado profissional, ambiente de trabalho, rotina de serviço**. 6. reimpr. Rio de Janeiro: SENAC Nacional, 2013.

RIBEIRO, K.C.C. **Meios de hospedagem**. – Manaus: Centro de Educação Tecnológica do Amazonas, 2011. 62 p.

ROBBINS, S.P. **Comportamento Organizacional**. 11 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

TANKE, M.L. **Administração de Recursos Humanos em Hospitalidade**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

UEZ, M.; MADUREIRA, E. M. P. ENDOMARKETING: o estudo de caso em um resort de foz do iguaçu na região oeste do Paraná. **Revista Thêma et Scientia** – Vol. 3, no 1, jan/jun 2013

