

D541a Dias, Bruna Martins Nóbrega Araújo

Aplicação de Técnicas de Endomarketing no Setor
Hoteleiro: Um Estudo no Tropical Hotel Tambaú
/Bruna Martins Nóbrega Araújo Dias. Patos : UEPB,
2011.
25f.

- Artigo (TRABALHO Acadêmico Orientado -
(TAO) - Universidade Estadual da Paraíba.
Orientadora: profª Erika Campos Marinho de Góes
Pires

1. Marketing 2. Endomarketing I. Título II. Pires,
Erika Campos Marinho de Góes .

CDD 658.45

BRUNA MARTINS NÓBREGA ARAÚJO DIAS

**Aplicação de técnicas de endomarketing no setor hoteleiro: Um estudo no
Tropical Hotel Tambaú**

Artigo apresentado ao Curso de Bacharelado em
Administração da Universidade Estadual da Paraíba, em
cumprimento à exigência para obtenção do título de
Bacharela em Administração.

Aprovada em 16 de Março de 2011.

Prof^ª. Érika Campos Marinho de Góes Pires/UEPB
Orientadora

Prof^ª. Maria do Socorro Pinto de Carvalho/UEPB
Examinadora

Prof^ª. Simone Costa Silva/UEPB
Examinadora

Aplicação de técnicas de endomarketing no setor hoteleiro: Um estudo no Tropical Hotel Tambaú

Bruna Martins Nóbrega Araújo Dias (UEPB) bru_mnad@hotmail.com

Erika Campos Marinho de Góes Pires (UEPB) pires_erika@hotmail.com

Resumo

O trabalho expõe as técnicas de endomarketing, que vem a se tratar de uma tentativa conceitual de se trabalhar o público interno das organizações, na tentativa de valorizar o seu capital mais precioso: o humano. Por meio do esclarecimento da temática em questão, torna-se evidente a importância de tais investimentos para qualquer empresa, já que o mesmo busca proporcionar um clima organizacional harmônico, além de desenvolver colaboradores mais eficientes e produtivos. Deste modo, o presente artigo tem por objetivo identificar, descrever e interpretar as técnicas de endomarketing aplicadas no Tropical Hotel Tambaú, e como isso pode ocasionar melhorias na organização. Assim, para se chegar a tais resultados, foram utilizados métodos de pesquisa como o bibliográfico e de campo, onde foi analisada e verificada a maneira que a empresa em questão aplicava o endomarketing e sua temática. Com o fim de analisar a veracidade dos dados bibliográficos aqui contidos, foi aplicado um questionário que buscou mensurar o relacionamento entre os colaboradores e os seus índices de satisfação com a empresa. Os resultados obtidos evidenciam que a empresa tem sido bem sucedida ao fazer uso do endomarketing como ferramenta na gestão de pessoas, além de confirmar a importância das mesmas para o melhor desempenho da organização.

Palavras-chave: Endomarketing; setor hoteleiro; melhorias; organização.

Abstract

This work explains the internal marketing techniques, which has to be dealing with a conceptual attempt to work with the internal public organizations in an attempt to exploit their most valuable asset: the human. Through the clarification of the issue in question, it becomes evident the importance of such investments for any company, as it seeks to provide a harmonious organizational climate, and beyond develop more efficient and productive employees. Thus, this article aims to identify, describe and interpret how internal marketing techniques are applied in Tropical Tambaú Hotel, and how this can lead to improvements in the organization. So to achieve such results, research methods were used, including a bibliography and a field, where it was examined and verified the way the company concerned applied the internal marketing and its themes. In order to examine the veracity of bibliographic data contained herein, received a questionnaire that sought to measure the relationship between employees and their levels of satisfaction with the company. The results show that the company has been successful in making use of internal marketing as a tool in managing people, apart from confirming their importance for the best performance of the organization.

Keywords: Internal Marketing; hospitality industry; improvements; organization.

1 INTRODUÇÃO

Vem se tornando cada vez mais necessário que as empresas tenham conhecimentos acerca de estratégias competitivas para se manterem sólidas no mercado atual. Tais necessidades têm surgido ao longo do tempo, com o advento de inovações tecnológicas, sociais e, portanto, organizacionais.

Nesta perspectiva, a busca pela diferenciação e autenticidade nos produtos oferecidos e serviços prestados fizeram com que os gestores passassem a dar um maior destaque ao seu primeiro mercado, os seus funcionários.

O *marketing* veio para auxiliar nesse enfoque, mas seu objetivo principal, que era buscar a satisfação das necessidades dos clientes, foi direcionado para um público diferente, mas não menos importante, o público interno.

As técnicas voltadas para o âmbito interno das organizações foram batizadas pelo estudioso brasileiro Saul Faingaus Bekin, como endomarketing (SILVA, 2007). A seguinte área da administração atentou para o fato de que os clientes estão presentes em toda a parte, inclusive dentro das organizações, e que os investimentos na melhoria da qualidade de vida dos mesmos, ocasionaria também a melhoria do clima organizacional e, assim, também o alcance das metas estabelecidas.

O *marketing* interno propõe uma reformulação do comportamento organizacional como um todo, o presente trabalho possui como principal objetivo verificar quais as medidas tomadas pelo Tropical Hotel Tambaú em relação às técnicas de endomarketing e, principalmente, qual a opinião dos colaboradores no tocante a tais medidas.

Para se chegar a um melhor entendimento, foi realizada uma pesquisa na empresa em questão, com a intenção de identificar, descrever e interpretar de que maneira o endomarketing era aplicado, e como ele facilitava a vida dos colaboradores.

A aplicação de um questionário no período de dezembro de 2010 procurou mensurar a satisfação dos funcionários com a empresa e ainda, confirmar através de dados bibliográficos, os benefícios propostos com o uso das técnicas de endomarketing para qualquer organização.

Desta forma, buscou-se através da coleta de dados mensurar a importância do endomarketing no cenário das empresas atuais, e de que maneira suas técnicas podem ser mais bem empregadas. Os dados aqui mencionados servirão de base para futuros estudos, além de instigar outras empresas a fazerem uso desse tipo de ferramenta de gestão.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 ENTENDENDO O ENDOMARKETING

Para entendermos melhor o real sentido do termo e suas possíveis aplicabilidades, faz-se necessário realizar uma breve explanação acerca do que é *marketing* e seus principais objetivos.

Segundo Kotler e Keller (2006), a idéia de *marketing* veio surgir em 1950, e desde então possuiu como foco principal a valorização e satisfação das necessidades dos clientes.

Cobra (2009) aponta o *marketing* como sendo o responsável pelo desempenho e realização de atividades pertinentes a todo e qualquer tipo de negociação, onde o curso dos bens produzidos é direcionado imediatamente para o consumidor.

Desta forma, percebe-se que o *marketing* pode ser descrito como uma análise de possibilidades para se chegar ao objetivo principal de cada empresa, que é não somente a produção de bens e serviços direcionados para os consumidores, mas também a satisfação das necessidades dos mesmos.

Kotler (1994, p. 676), definiu *marketing* como sendo “um processo social e gerencial, pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam através da criação da oferta e troca de produtos de valor com outros”. Ou seja, é de suma importância que as empresas estejam sempre buscando produzir bens que possuam elementos atrativos para o cliente. O custo com tais elementos pode significar a possibilidade de cada cliente ser influenciado a ver naquele produto um desejo ou necessidade a ser realizada.

Houve, contudo, mudanças e alterações na aplicabilidade das técnicas de *marketing*, visto que surgiu a demanda de novas exigências do mercado consumidor e, mais ainda, destacou-se a percepção de que os clientes não estão apenas no ambiente externo das organizações, mas também internamente a elas.

A valorização do capital humano pelas empresas impulsionou o surgimento de uma nova tendência de *marketing*, onde o investimento na realização nas necessidades dos clientes externos era obtido através da realização das necessidades dos clientes internos. Tal técnica foi denominada de Endomarketing.

Segundo Bekin (2004), autor do próprio termo, as bases dessa nova tendência de *marketing* direcionada para o âmbito interno das organizações vieram com o objetivo de difundir entre os seus funcionários e departamentos os valores destinados a servir o cliente.

Assim, o endomarketing pode ser apontado como um processo estratégico que visa adequar e integrar a empresa como um todo, para atrair e convencer os clientes.

Isto vai de acordo com o que afirmou Giuliani (2003), quando explanou que o tratamento e o relacionamento entre a empresa e os seus empregados deve se basear no conceito de excelência, já que a relação desse tratamento está diretamente ligada à imagem passada ao cliente.

No ambiente interno, a comunicação deve ser mantida de modo a estabelecer um quadro de pessoal sempre informado do que ocorre na empresa, como um fator de motivação e participação. Desde o momento da contratação de um novo funcionário, ele deve se familiarizar com o ambiente de trabalho, a filosofia e os objetivos da empresa. O essencial é que o empreendedor transmita aos funcionários a idéia de que todos estão envolvidos no desenvolvimento dos negócios da empresa, criando um clima de parceria e confiança (MEIRA e OLIVEIRA, 2004).

Verifica-se, desta maneira, que o *marketing* também pode ser utilizado para a empresa conhecer melhor o seu cliente interno, e que tal postura seja direcionada de uma forma que os colaboradores se percebam como parte do processo, compartilhando ações internas e externas.

Silva (2003) aponta que as tendências do *marketing* aplicado a clientes e mercados tornaram-se ajustáveis ao conjunto de colaboradores e funcionários, e isso acarretou no fortalecimento das possibilidades entre as relações internas e externas à empresa.

O endomarketing incentiva os funcionários para que eles possam encantar os clientes de sua empresa. Segundo Kotler (1988, p. 40 *apud* Silveira e Tófani, 2007), “marketing interno é a tarefa bem-sucedida de contratar, treinar e motivar funcionários hábeis, que desejam atender bem aos consumidores”.

Com o dinamismo atuando diretamente nas práticas mercadológicas, foi evidenciando-se uma nova ênfase nos colaboradores e, mais ainda, foi detectado que os investimentos para a melhoria de vida e do trabalho dos mesmos não representaria mais apenas um custo para a organização. Bekin (1995), afirma que o endomarketing pode ser analisado como um processo que tem por principal meta, delimitar e fortalecer atividades que influenciem diretamente na motivação dos funcionários.

Com base nesses conceitos, constata-se que a idéia de *marketing* interno ou endomarketing envolve temas como a motivação dos funcionários, sua comunicação, comprometimento e valores, além de ter como foco o fortalecimento das relações internas da empresa, com a finalidade de integrar a noção de cliente e fornecedor interno (MEIRA e OLIVEIRA, 2004).

Desta forma, fica claro que o endomarketing é uma ferramenta de gestão voltada para a realização de ações internas na empresa, onde os colaboradores vêem a possibilidade de serem ouvidos e, mais ainda, de serem realizadas suas necessidades e desejos, o que traz como consequência um aumento no índice de satisfação com a empresa, além da melhoria na qualidade do processo produtivo. Apenas um funcionário satisfeito, que é tratado como peça fundamental da organização, trabalhará mais motivado e evidenciará isto para o cliente externo.

2.2 OBJETIVOS E VANTAGENS DO ENDOMARKETING

A maneira como as técnicas de endomarketing são utilizadas pela empresa pode garantir um quadro de funcionários integrado e motivado, além de significar uma gama de vantagens e melhorias para a organização.

Cerqueira (1994, p.133 *apud* Coelho, 2008) resume os objetivos de um projeto de endomarketing:

(...) criar um sistema de avaliação coletiva, por área de trabalho, visando à premiação de cada um dos seus componentes em função dos resultados obtidos por todos; aperfeiçoar os índices de produtividade, qualidade, segurança no trabalho, limpeza, ordem, etc.; avaliar, através da mensuração dos resultados, quais áreas necessitam de maior ajuda e acompanhamento técnico e operacional.

Podemos explicar melhor os objetivos e funções do endomarketing através do quadro a seguir:

Autores	Cerqueira	Brum	Bekin
Ano	1994	1994;1998	1995
Definição	Venda de uma nova imagem da empresa para seu público interno.	Ações de uma empresa para vender sua própria imagem.	Ações de marketing para o público interno.
Objetivo	Estabelecer norte cultural sinérgico.	Busca do engajamento total.	Harmonizar e fortalecer relações entre os objetivos da empresa e seus funcionários.
Função	Base motivacional para o comprometimento.	Ações para aproximar a empresa do seu funcionário.	Integrar a noção de cliente nos processos internos da estrutura organizacional.

QUADRO 1: Aspectos Epistemológicos do Endomarketing apresentados por autores brasileiros

FONTE: Inkotte (2000, p. 5 *apud* Cruz e Zouain, 2005).

Através do que foi exposto anteriormente, é possível detectar que os objetivos do endomarketing estão sempre voltados para a realização das necessidades individuais e, conseqüentemente, da empresa como um todo. O essencial para convencer um cliente a comprar é mostrar que os funcionários vestem a camisa da empresa.

No processo de endomarketing a colaboração dos funcionários é imprescindível para se obter o sucesso esperado. Dentre as vantagens que tendem a ser obtidas, podemos citar as realizações empresariais que são adquiridas através da sua implantação: melhorias no clima organizacional e nos processos produtivos; incentivo à criatividade, iniciativa e motivação no ambiente de trabalho; um maior comprometimento nas atividades desempenhadas pelos colaboradores; clareza na comunicação entre empresa e funcionários; dentre outras. Ao serem atingidas tais metas, o que ocorre é uma boa imagem da empresa sendo passada não só para os seus funcionários, como também para seus clientes.

Marchiori (*apud* NASSAR, 2005, p. 115 *apud* Silveira e Tófani, 2007) acredita que:

O fator fundamental de sucesso nas empresas tem sido uma comunicação clara, verdadeira e direta, evidenciando objetivos e rumos, demonstrando o progresso e as dificuldades a serem enfrentadas. Esta postura empresarial chama à participação, compromete os funcionários, torna a empresa conhecida e transparente. Tudo isto é possível pela visão e vontade da alta administração em transformar os relacionamentos com seus colaboradores, via comunicação interna – carregada de sentimentos, entendimentos, visão, compreensão, dedicação, conhecimento, valorização e criação de vínculos e valores que retratem uma cultura organizacional que viabiliza a existência de uma organização com credibilidade.

Desta forma, à medida que o funcionário se sente parte importante da empresa, isso ocasionará num aumento do seu nível de satisfação com a organização no qual está inserido. A partir daí, a empresa deve atentar para o que está bom e o que pode ser melhorado, de modo a ajudar o funcionário a executar o seu trabalho com mais eficiência. Ao fazer uso do endomarketing, a empresa torna o ambiente interno mais produtivo, onde a organização fornece meios necessários para satisfazer as necessidades dos funcionários e, conseqüentemente, os últimos cumprem de maneira eficaz e motivada ao que lhes é exigido.

3.1. O SETOR HOTELEIRO

3.1.1 Breve histórico da hotelaria

A necessidade de hospedagem não é algo dos dias atuais. Nos séculos VI a.c., já se via necessário tal processo devido o intercâmbio comercial entre cidades. Alguns outros autores

citam também como outro momento importante para o surgimento do processo hoteleiro, os Jogos Olímpicos, que traziam pessoas de diversos lugares para Olímpia, tendo assim que serem criadas construções com a finalidade de hospedar os visitantes que ali compareciam (DUARTE, 1996).

Segundo Borges *et al.* (2003), com a queda do Império Romano, a Europa ficou exposta a certos riscos, o que os obrigou a criarem a Fundação da Ordem dos Cavaleiros Hospitalares, passando assim a existir mais segurança para os peregrinos religiosos que se dirigiam à Terra Santa, através da criação de hospitais e refúgios.

Em suma, são apontados como os precursores da necessidade de serem criados lugares com a função de hospedagem, os viajantes, comerciantes, peregrinos religiosos e admiradores dos jogos olímpicos, entre outros. Foram eles os responsáveis pelo surgimento das primeiras hospedarias que, em palavras mais simples, eram designadas como “casa que recebe todos”.

A Revolução Industrial também pode ser apontada como estimuladora para a criação de tais estabelecimentos, pois foi na Inglaterra que surgiram os primeiros hotéis tidos como padrão para o mundo, caracterizados por oferecerem conforto, bom atendimento, boa comida, além de limpeza.

Borges *et al.* (2003), aponta também que em meados de 1884, Theodor Baur abre em Zurique um hotel chamado Baur au Lac, e sentindo a necessidade de possuir uma mão de obra treinada e qualificada através da observação da importância do ramo hoteleiro, criou a primeira escola de formação pessoal para hotelaria, em Ouchy, Lausana.

Desta forma, fica claro que os empreendedores passaram a ver a hotelaria como uma importante fonte de renda e trabalho. Através da necessidade de hospedar pessoas, foi surgindo um tipo de serviço que só se modificava, de modo que pudesse agradar sempre aos clientes.

3.1.2 O hotel como organização

É caracterizada como organização, qualquer unidade detentora de capital humano e financeiro, que vise à exploração de uma determinada atividade, com o fim de atingir objetivos e metas. Dentro de cada organização existem vários setores ou órgãos, ligados a sub órgãos, de modo que haja uma interação entre eles. Daí o fato de chamarem as empresas também de sistemas, onde cada setor depende do funcionamento do outro para sobreviver, no caso, no mundo dos negócios.

Hotel é uma palavra derivada do francês, possuindo basicamente no português o sentido de hospedaria (NICOLAZZI, 2008). O que o define como empresa é o fato de possuir vários setores interligados entre si para o funcionamento de sua atividade, acarretando no fornecimento de um serviço que visa atrair os clientes do seu segmento, e atingir assim as metas da empresa.

Porém, os hotéis não se restringem a meros edifícios, sendo também comum nos dias atuais uma diversificação muito grande quanto às suas estruturas, podendo variar de um simples prédio de construção vertical, à um conjunto de instalações envolvendo ambientes para recreação, alimentação, sauna e esportes, conhecidos também por *resorts*.

Cada setor específico do hotel possui suas necessidades físicas e seus aspectos funcionais, diferindo assim suas necessidades. O hotel, como construção, possui a unicidade de prestar uma gama de serviços, em um tempo ininterrupto. Andrade, Brito e Jorge (1999) dizem que o hotel precisa exercer uma grande quantidade de funções, além de uma gama de atividades complementares que ocorrem paralelamente à essas funções.

Os mesmos autores, Andrade; Brito e Jorge (1999, p. 14) afirmam ainda que:

A função de hospedagem, que pressupõe apartamentos confortáveis, bem dimensionados, devidamente equipados e com ambientes agradáveis, somam-se atividades administrativas, industriais (produção de alimentos, lavanderia), comerciais (restaurantes e lojas), centrais de sistemas (água fria e quente, vapor, energia, ar condicionado), de manutenção, além de outras atividades relacionadas com lazer.

Desta forma, fica claro que além da prestação do serviço para deixar o ambiente do hotel atrativo e confortável para o cliente, existe ainda um elevado número de atividades, também voltadas para a prestação do serviço, tanto para deixar ainda melhor o processo de hospedagem, como também para manter a ordem dentro do hotel.

Como em qualquer outra empresa, o hotel não se diferencia das demais e também precisa de gerentes para administrar seus setores. A estrutura organizacional deste tipo de empreendimento se reduz a quatro principais processos: hospedagem, comercial, alimentos e bebidas e, por fim, o administrativo, sendo que este último inclui controladoria, recursos humanos, segurança e manutenção.

A utilização de técnicas de *marketing*, juntamente com outras ferramentas, pode auxiliar qualquer empreendedor a superar a concorrência e atingir uma grande parcela do mercado.

3.1.3 A importância do capital humano no ramo hoteleiro

Na tentativa de permanecerem no mercado de trabalho, as organizações optaram por investir na modernização dos seus processos e produtos. No caso de empresas prestadoras de serviços, esses investimentos voltaram-se para o capital humano, convertidos na capacitação e motivação dos seus colaboradores.

Este advento deve-se ao fato de as empresas terem percebido a importância do recurso humano, além das muitas vantagens que os mesmos podem acarretar para a organização, se bem geridos. Daí a necessidade de motivá-los e satisfazê-los de modo que eles exerçam suas funções da melhor e mais eficiente forma possível.

Segundo Robbins (2004), os principais problemas envolvendo pessoas dentro das empresas estão relacionados à dificuldade de comunicação dos líderes, a desmotivação dos funcionários com o sistema organizacional em questão, além dos conflitos entre os membros da equipe.

Desta forma, de acordo com o autor supracitado, se esses problemas podem influenciar no comportamento das pessoas e, conseqüentemente, da empresa como um todo, a atitude mais sábia de qualquer gerente é tentar reduzir e até eliminar os mesmos.

Em uma empresa hoteleira, onde a eficiência dos funcionários em todos os setores é de suma relevância, tais dados precisam ser ainda mais analisados, pois não basta simpatia para garantir a preferência do cliente. A preocupação com o desempenho dos colaboradores e dos respectivos serviços que prestam é o fator chave para o sucesso da empresa.

Os funcionários devem sentir que trabalham com o hotel, e não para o hotel, visando atender da melhor forma possível às expectativas dos clientes, porém, não deixando de atender também às suas expectativas de cliente interno.

Esses fatores evidenciam a importância do administrador, ou gerente de recursos humanos, estar sempre participando ativamente das atividades do hotel, e acompanhando às necessidades não só externas, como também internas. Os níveis de satisfação dos colaboradores podem influenciar diretamente o desempenho da organização como um todo, o que torna ainda mais importante a motivação e o auxílio aos mesmos.

4 ESTUDO NA EMPRESA: OS INVESTIMENTOS DE ENDOMARKETING APLICADOS NO TROPICAL HOTEL TAMBAÚ

4.1. O TROPICAL HOTEL TAMBAÚ

A história do Tropical Hotel Tambaú inicia-se na década de 70, ano de sua construção. Sua estrutura arredondada sempre chamou a atenção de pessoas vindas de várias partes do mundo, e isto ocorre até nos dias atuais.

De acordo com o site da empresa, o Hotel Tambaú está localizado na cidade de João Pessoa, capital do estado da Paraíba, numa das mais belas praias da costa litorânea paraibana, a de Tambaú. No tocante à sua estrutura, o Tropical possui 173 apartamentos, alguns com vista para o mar, outros para o jardim interno, além de um grande complexo de piscinas, sauna, sala de jogos, sala de redes, quadras de tênis, quadra de vôlei de praia, restaurante e bares.

Referência da arquitetura brasileira desde a sua construção, o Tropical Hotel Tambaú teve o seu projeto arquitetônico assinado por Sérgio Bernardes, famoso arquiteto brasileiro e que possui o nome consagrado internacionalmente. Por estar situado às margens da praia de Tambaú e possuir formato arredondado, o arquiteto fez seu projeto com a intenção de dar a impressão aos seus hóspedes de os mesmos estarem em um cruzeiro marítimo.

Ao longo dos seus 36 anos de fundação, a empresa possui como um dos seus principais valores o bom atendimento aos clientes, e, principalmente, a garantia de serviços prestados com atenção, dedicação e carinho. Desta forma, investir no bem estar dos seus funcionários é uma das peças chave para o seu sucesso.

A ética e o profissionalismo são as principais características que definem os colaboradores dessa empresa que se direciona num misto de responsabilidade e trabalho em equipe para atingir os seus objetivos.

4.2. TÉCNICAS DE ENDOMARKETING UTILIZADAS NO HOTEL

No setor hoteleiro, são diversas as formas de se motivar os colaboradores do âmbito do endomarketing, das quais se pode apontar medidas de capacitação e treinamento em todas as áreas, independente do nível hierárquico ocupado; premiações e recompensas como meio de reconhecer o bom desempenho do trabalho executado; facilidades no acesso à saúde, alimentação, transporte, educação e lazer; comunicação e integração entre os diferentes níveis organizacional.

Tais técnicas apontam através das vantagens obtidas com sua aplicação, que o endomarketing age de forma específica e direta em relação ao clima organizacional, o que ocasiona bons índices de satisfação interna. Uma empresa, para obter sucesso, precisa antes garantir que seus funcionários tenham sucesso pessoal. Só assim o sucesso individual de cada um fará com que isso se converta em um benefício para a organização.

Através de uma análise realizada no período de cinco meses, tendo contato direto com a organização interna do Tropical Hotel Tambaú, foi possível avaliar e detectar diversos tipos de técnicas e medidas na área do endomarketing que são aplicadas para a melhoria da qualidade de vida dos seus colaboradores. Tais técnicas serão separadas em três aspectos distintos: benefícios e vantagens, treinamento e comunicação, motivação e estímulo.

Inicialmente, podemos citar como benefício e vantagem o fato de a empresa fornecer vale transporte e gás, além de convênios com farmácia, supermercado e salão de beleza. Tais itens propiciam certa comodidade para a vida dos funcionários, já que os mesmos podem solicitar algum destes serviços, sendo o valor descontado no mês subsequente, na folha de pagamento.

A remuneração, que corresponde ao valor de mercado – se analisado o valor fixo –, conta também com um valor variável, que corresponde à taxa de serviço. Este valor variável é determinado pela quantidade de pontos que cada função possui (existe uma lista com os cargos e a quantidade de pontos correspondentes a cada função. Ex.: Camareira - 6 pontos, garçon - 8 pontos.), multiplicado pelo valor arrecadado na taxa de serviço (os 10% cobrados pelos serviços oferecidos no hotel), referente ao mês em questão, o que pode aumentar consideravelmente o salário de cada funcionário.

No segundo aspecto, que é o de treinamento e comunicação, destacam-se os convênios que o hotel firmou com a Faculdade Maurício de Nassau e a FATEC, onde se estabeleceram concessões de descontos nas mensalidades dos cursos de graduação, pós graduação e MBA oferecidos por tais entidades, para os funcionários e seus dependentes.

Podemos citar também o fato de que periodicamente são ministrados cursos e palestras por profissionais capacitados de diversas áreas, visando investir em variadas fontes de conhecimento, para assim melhorar o desempenho e competências dos funcionários, além de garantir uma maior segurança e bem estar no ambiente de trabalho.

Segundo Paiva (2009), o conhecimento pessoal não é um bem que pode ser transferido de uma pessoa pra outra. Desta forma, evidencia-se a importância dos investimentos no âmbito da educação para as empresas, já que é a melhor forma de se qualificar a mão de obra,

além de promover o funcionário como peça principal na transmissão de informações referentes à sua qualidade no trabalho, mas também à sua qualidade de vida.

Em relação ao processo de comunicação, no tocante às vias de comunicação da empresa com os funcionários, podemos citar os murais de informações e avisos, distribuídos em pontos estratégicos onde há um maior fluxo de passagem dos funcionários, além de reuniões periódicas que também envolvem a transmissão de informações, bem como um momento de integração e festa.

Já as vias de comunicação dos funcionários com a empresa, podem ser exemplificadas através da possibilidade de comunicação direta com o supervisor de cada setor, além de a situação se repetir em caso ao setor de R.H., visto que o mesmo é destinado exatamente para gerir o capital humano da organização.

Além disto, existe também uma caixa de sugestões, onde é permitido o acesso de todos os funcionários, para o depósito das suas dúvidas, críticas, sugestões e até elogios em relação a empresa, e ao serviço que prestam para a mesma.

A respeito do aspecto de motivação e estímulo, discorreremos sobre o prêmio de melhor funcionário, que ocorre a cada bimestre. É feito uma seleção pelos gerentes de cada função, e o mais votado por fim é apresentado na festa do aniversariante do mês para todos os demais funcionários, como forma de reconhecer para motivar, além de o mesmo ganhar um salário mínimo como premiação, e também de ter sua foto exposta durante o período de vigência da premiação.

Entra também neste tópico a festa que, como foi dito anteriormente, ocorre no fim de cada mês, representando um momento de apresentação e integração de novos funcionários, bem como a divulgação da lista dos aniversariantes do mês, além do valor da taxa de serviço, entre outras informações internas.

Em relação aos investimentos feitos relacionados à qualidade de vida no trabalho, sobressaiu-se o refeitório para os funcionários na empresa, que se caracteriza por um ambiente confortável além da comida de boa qualidade. Destacamos as festas ocorridas não só no final de cada mês, mas também do ano, propiciando um momento de lazer e descontração entre os funcionários. Não podemos deixar de fazer uma observação também quanto aos ambientes de descanso, distintos estes para homens e mulheres, deixando assim os funcionários mais à vontade.

As técnicas supracitadas mostram que a empresa não só se preocupa com os recursos humanos que possui, como também está aberta a ouvir críticas e sugestões, a fim de fortalecer

o elo entre a empresa e o colaborador, propiciando a melhoria da qualidade de vida dos mesmos e, por conseguinte, a melhoria da qualidade dos serviços oferecidos pela empresa.

5. METODOLOGIA

A proposta de estudo realizada e exposta por meio deste trabalho é caracterizada como bibliográfica, de campo, envolvendo ainda um estudo de caso. Tais tipos de pesquisa empregadas visam o fortalecimento da idéia do endomarketing e ainda, a confirmação, por meio de um estudo aprofundado na empresa em questão, de que as técnicas de endomarketing, se empregadas, possibilitam melhorias na postura dos colaboradores e, conseqüentemente, do serviço oferecido.

Dentre os vários setores da economia que possibilitassem tal pesquisa, foi feita uma procura por algum no qual o capital humano estivesse presente em todo o processo da organização, desde a venda, até a compra. Desta forma, foi selecionado o setor hoteleiro, visto que, apesar de o serviço principal oferecido no mesmo ser a hospedagem, envolve também outros serviços específicos como a recepção, arrumação, entre outros, onde cada um é desempenhado por uma equipe, aumentando ainda mais a possibilidade de aplicar e confirmar os resultados do estudo.

Segundo Vergara (2007), população é um conjunto de pessoas, empresas ou produtos possuidores de características em comum, passíveis de ser estudadas. Já a amostra é uma parcela da população nomeada sob o critério de representatividade.

Dos 160 funcionários do Tropical Hotel Tambaú, retirou-se uma amostra probabilística de 51% do universo total, que corresponde a 81 colaboradores, onde os métodos inclusivos foram: fazer parte de um setor que tem contato direto com o cliente; possuir faixa etária igual ou superior a 18 anos; estarem contratados na empresa há mais de um ano.

A decisão de direcionar a pesquisa para os setores que têm contato direto com o cliente partiu da premissa de que as técnicas de endomarketing, se aplicadas de forma correta, melhoram o desempenho e conseqüentemente o serviço oferecido pelo colaborador, fazendo com que o cliente externo tenha essa percepção, o que é de suma importância para a possível fidelização e fortalecimento da imagem corporativa da empresa.

Para realizar a coleta de dados, foi distribuído um questionário de autoria própria, com questões de múltipla escolha, totalizando 12 perguntas. As mesmas dividiram-se em duas etapas: as cinco primeiras questões estão relacionadas ao perfil sócio-demográfico do

respondente e as sete seguintes avaliaram peculiaridades referentes à empresa, enfocando sempre a prática do endomarketing na organização.

O estudo na empresa foi desenvolvido entre setembro de 2010 e fevereiro de 2011, onde se buscou examinar o ambiente interno da organização e os investimentos realizados pela empresa em relação ao endomarketing e sua temática, além de que, através da interação entre o pesquisador e os pesquisados, tornou-se mais eficaz a verificação dos resultados.

6. RESULTADOS ENCONTRADOS E CONSIDERAÇÕES

No capítulo que se segue, encontram-se expostos os resultados obtidos através da aplicação dos questionários relacionados ao tema do estudo. Através de tais, observaram-se as respostas dos colaboradores do Tropical Hotel Tambaú para identificar as práticas de endomarketing na empresa, e o índice de satisfação com as mesmas.

A primeira parte dos gráficos caracteriza o perfil sócio demográfico dos colaboradores; já a segunda parte, corresponde a avaliação das técnicas de endomarketing aplicadas no Tropical Hotel Tambaú.

6.1 PARTE I – PERFIL SOCIO-DEMOGRÁFICO DO RESPONDENTE

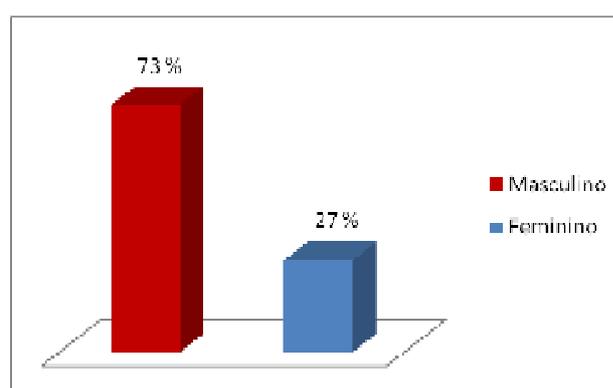


GRÁFICO 1: Gênero
FONTE: Pesquisa direta, dezembro de 2010.

No gráfico 1, verifica-se que dos colaboradores pesquisados no Tropical Hotel Tambaú, 73% afirmaram ser do sexo masculino, o que corresponde a maior parte da amostra. Em contrapartida apenas 27% afirmaram ser do sexo feminino, o que conclui a empresa possuir um quadro de pessoal predominantemente masculino.

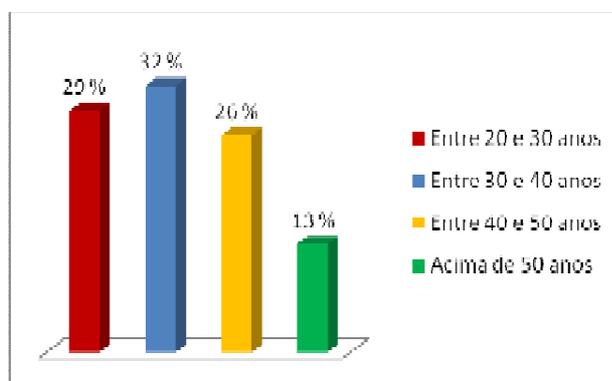


GRÁFICO 2: Faixa etária
FONTE: Pesquisa direta, dezembro de 2010.

No gráfico 2, os resultados obtidos correspondem a faixa etária que predomina na empresa, onde 29% afirmam estar na faixa dos “20 a 30 anos”; 32% entre “30 e 40 anos”; 26% confirmaram possuírem faixa etária referente a “40 e 50 anos”; e, por conseguinte, 13% possuem “acima de 50 anos”. Evidencia-se que no Tropical Hotel Tambaú todos os níveis de faixa etária estão presentes e contribuindo para o crescimento da empresa, já que tal diferença mostra a vantagem de ter pessoas menos experientes trabalhando e aprendendo com as que possuem uma maior vivência.

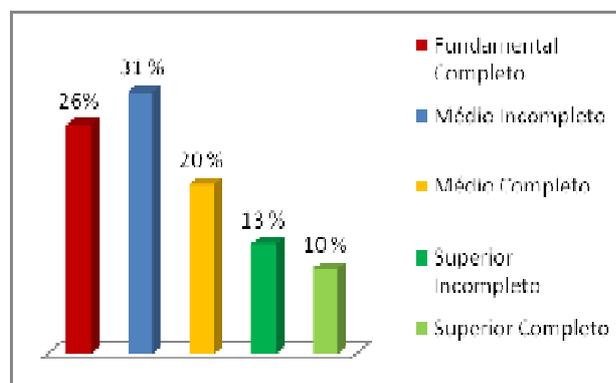


GRÁFICO 3: Escolaridade
FONTE: Pesquisa direta, dezembro de 2010.

No gráfico 3, pôde-se constatar que 26% dos colaboradores possuem nível fundamental completo; seguido de 31% que têm nível médio incompleto; e outros 20% possuidores de nível médio completo; além de 13% possuidores do nível superior incompleto; e ainda 10% que se enquadram no nível superior completo. O que pôde se verificar, é que nos cargos de gerência e controle de equipes, existe uma maior presença de colaboradores com

um grau de instrução mais elevado. Já em outras funções que podem ser consideradas mais simples, esse grau de instrução apesar de não ser tão elevado, ainda assim é exigido, já que constituem de funções exercidas diretamente em contato com os clientes.

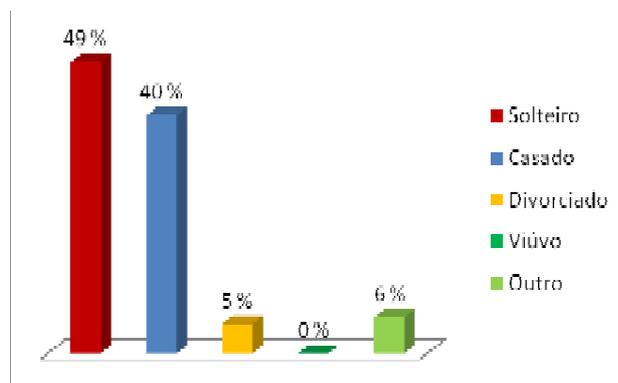


GRÁFICO 4: Estado civil
FONTE: Pesquisa direta, dezembro de 2010.

O gráfico 4 apontou que a maior quantidade dos colaboradores que trabalham no Tropical Hotel Tambaú, 49%, constituem-se de pessoas com estado civil “solteiro”; 40% são “casados”; 5% “divorciados”; 6% apontaram como sendo de estado civil “outro”; e não caracterizando em seu quadro indivíduos com estado civil “viúvo”. A superioridade dos dados acima confirmam que pessoas com estado civil “solteiro” predominam na empresa.

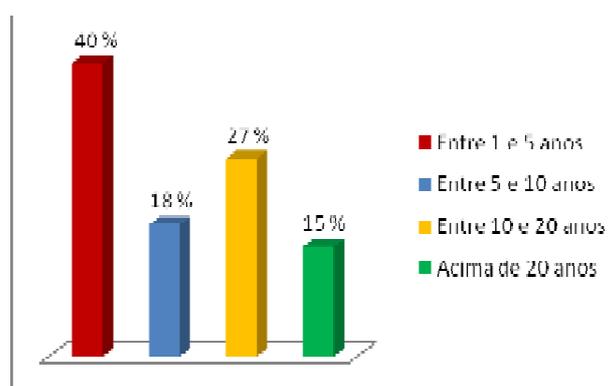


GRÁFICO 5: Tempo de serviço
FONTE: Pesquisa direta, dezembro de 2010.

O gráfico 5 buscou calcular o tempo de serviço que os mesmos possuem na empresa. Observa-se que 40% afirmaram possuir tempo de serviço “entre 1 e 5 anos”; 18% afirmaram estar “entre 5 e 10 anos” na empresa; 27% disseram possuir “entre 10 e 20 anos” de tempo de serviço; e 15% mencionaram estar numa faixa de tempo de serviço “acima de 20 anos”. Desta forma, pode-se analisar que a empresa conta com um quadro de funcionários renovado, mas

também constituído de colaboradores preparados e habituados às normas e cultura da empresa, o que significa qualidade e dedicação nos serviços prestados.

6.2 PARTE II – TÉCNICAS DE ENDOMARKETING APLICADAS NO TROPICAL HOTEL TAMBAÚ

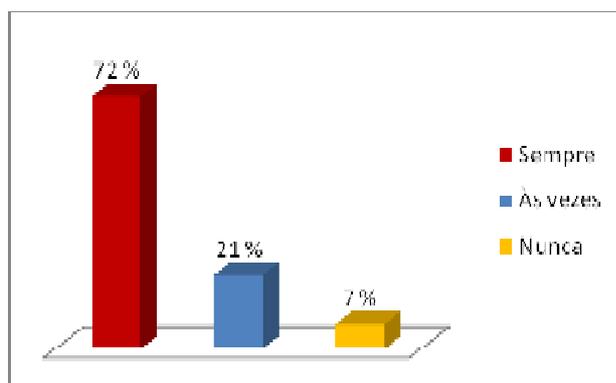


GRÁFICO 6: *Feedback a colaborador*
FONTE: Pesquisa direta, dezembro de 2010.

O gráfico 6, referente ao questionamento de que os colaboradores recebem *feedback* em relação às atividades desempenhadas na empresa. Desses, 72% afirmaram “sempre” receber; 21% disseram que recebem “às vezes”; e apenas 7% mencionaram não receber “nunca”. Tais resultados mostram que a empresa faz o uso do *feedback* como uma ferramenta para melhorar a comunicação interna e, conseqüentemente, a qualidade do trabalho, havendo uma correlação com o que foi dito por Jordão (2010), quando afirmou que, ao fornecerem *feedback* aos seus colaboradores, os líderes estão abrindo um leque de boas possibilidades. Ao sentir seu desempenho reconhecido, o funcionário tende a realizar seu trabalho mais motivado.

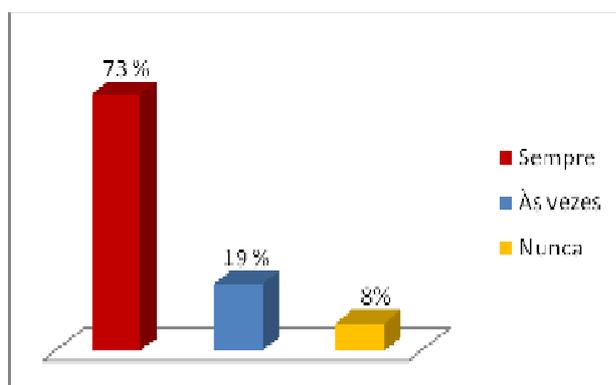


GRÁFICO 7: Oportunidade de crescimento na empresa
FONTE: Pesquisa direta, dezembro de 2010.

O gráfico 7 procurou mensurar se os colaboradores acreditam ter possibilidade de crescimento dentro da organização. Destes, 73% afirmaram acreditar que isso “sempre” ocorre; 19% que acontece “às vezes”; e apenas 8% mencionaram que “nunca” acreditam na possibilidade de crescimento dentro da empresa. Tais dados apontam que a grande maioria dos respondentes acreditam que podem crescer na empresa.

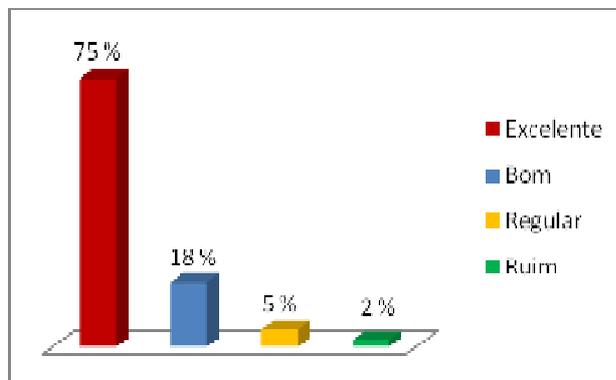


GRÁFICO 8: Relacionamento interpessoal
FONTE: Pesquisa direta, dezembro de 2010.

O gráfico 8 evidencia a percepção dos colaboradores quanto a relacionamento dos funcionários dentro da empresa, seja entre os colegas de equipe, ou entre colaboradores e superiores. Destes, a maioria, referente a 75%, responderam considerar o relacionamento “excelente”. Em contrapartida, 18% afirmaram considerá-lo “bom”; 5% opinaram por um relacionamento “regular”; e somente 2% defenderam acreditar ser “ruim”. Tais dados fortalecem a idéia de que, embora hajam funcionários insatisfeitos, eles correspondem a um número muito baixo ou inferior à parcela do quadro que defende o relacionamento interpessoal na empresa ser “excelente”, correspondente a 75%.

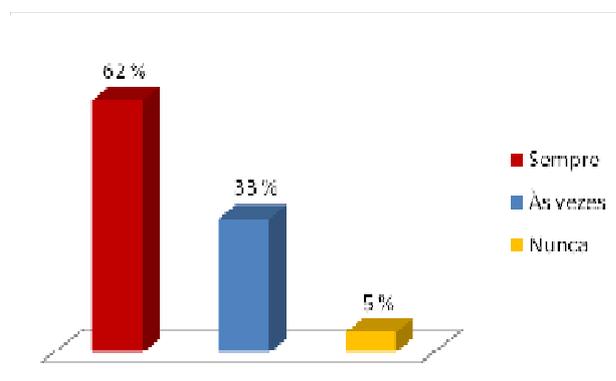


GRÁFICO 9: Investimentos em qualidade de vida
FONTE: Pesquisa direta, dezembro de 2010.

No gráfico 9 os colaboradores foram questionados quanto aos investimentos em qualidade de vida que o hotel oferecia, se os mesmos influenciava na qualidade do seu trabalho. 62% opinaram que tal fato ocorria “sempre”; 33% afirmaram que só ocorria “às vezes” e 5% defenderam que não acontecia “nunca”. Tais dados mostram que a maioria dos colaboradores, 62%, não só estão à par dos investimentos oferecidos pela empresa, como também acreditam que eles auxiliam no seu melhor desempenho das tarefas prestadas.

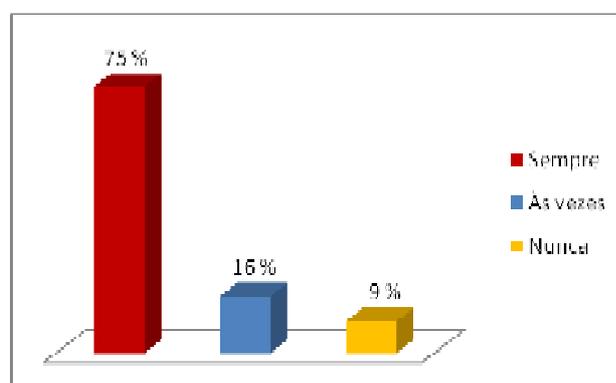


GRÁFICO 10: Sistema de motivação
FONTE: Pesquisa direta, dezembro de 2010.

O gráfico 10 questionou se o sistema motivacional empregado na empresa alcançava o resultado proposto, que era motivar e satisfazer os colaboradores no ambiente de trabalho. 75% responderam acreditar que isso “sempre” acontecia; 16% apontaram que tal fato ocorria “às vezes” e somente 9% defenderam que isso “nunca” acontecia. Tais dados apontam que o sistema de motivação da empresa é eficaz, atingindo o resultado esperado que é a satisfação dos colaboradores. Isto vai de acordo com o que foi dito por Peres (2010, pág. 03): “Pequenas

premiações, palavras de incentivo, interesse nas atividades e reconhecimento podem ajudar os funcionários a trabalharem com mais motivação.

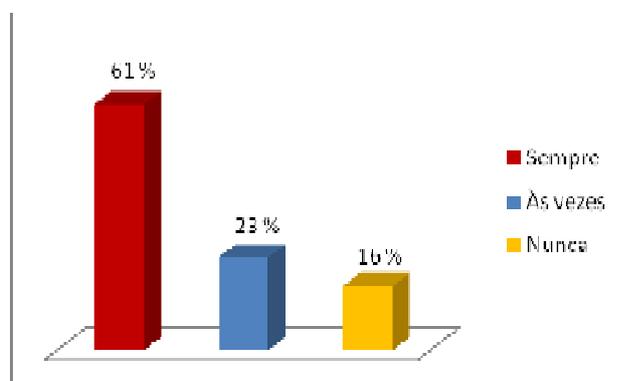


GRÁFICO 11: Comunicação
FONTE: Pesquisa direta, dezembro de 2010.

No gráfico 11 buscou ser mensurada se, na opinião dos colaboradores, as vias de comunicação dos mesmos com a empresa eram eficazes. 61% apontaram que tais vias “sempre” eram eficazes; 23% opinaram que eram eficazes “às vezes” e 16% defenderam que as vias “nunca” eram eficazes. Os resultados obtidos no gráfico em questão evidencia, implicitamente, que são diversas as formas de se alcançar uma boa comunicação dentro da empresa, e que, no decorrer de tal fato, há um maior comprometimento entre os colaboradores e o serviço prestado pelos mesmos. Segundo Cerqueira (2005 *apud* LEITE, 2010), o endomarketing não melhora apenas a comunicação, mas auxilia no relacionamento e estabelecimento de uma base motivacional em todo o sistema organizacional.

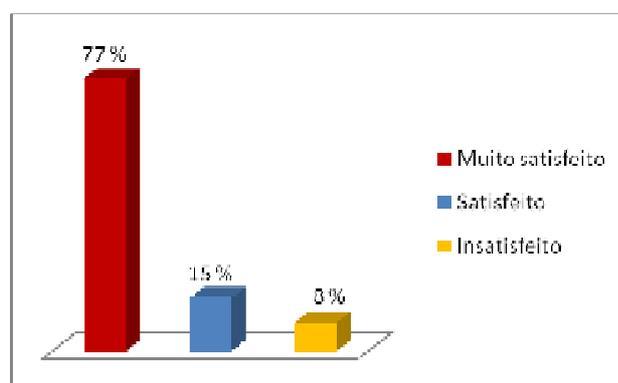


GRÁFICO 12: Satisfação
FONTE: Pesquisa direta, dezembro de 2010.

O gráfico 12, ultimo do questionário, evidenciou o nível de satisfação que os colabores possuíam em relação à empresa no qual estão inseridos. 77% opinaram estar “muito

satisfeitos”; 15% disseram estar “satisfeitos” e apenas 8% se intitularam “insatisfeitos”. A satisfação do cliente interno acarreta numa gama de melhorias e vantagens para qualquer empresa. Segundo Fernandes e Tófani (2008), ao estarem motivados, satisfeitos e identificados com a empresa, os colaboradores tendem a ter um maior nível de compromisso com o seu trabalho, buscando sempre dedicar-se na busca de resultados e, por fim, empenhando-se ainda mais na conquista e satisfação também da clientela.

CONCLUSÕES

Com base no estudo desenvolvido no Tropical Hotel Tambaú, sobre endomarketing, foi possível observar que investir no cliente interno pode ocasionar retornos consideráveis para qualquer empresa. Hoje é notório que o colaborador deve ter uma importância ainda maior que o próprio cliente externo, pois a sua satisfação é o cartão postal da empresa, e essa primeira impressão fará com que o cliente externo construa uma boa imagem da organização, ou não.

De maneira sucinta e clara, o presente estudo fez uma análise do emprego das técnicas de endomarketing no Tropical Hotel Tambaú, João Pessoa – PB, e através desta, evidenciou a importância que a mesma representa para o sucesso de qualquer organização.

Assim, tiveram-se como principais objetivos a identificação, descrição e interpretação das técnicas utilizadas nesta área, e de que maneira as mesmas influenciam na qualidade da vida dos colaboradores na referida empresa.

Através dos dados bibliográficos citados buscou-se mostrar, de maneira direcionada, que por meio de um plano de endomarketing, a referida empresa pôde exibir um elevado índice de satisfação interna, além de melhorias no clima organizacional e também nos serviços prestados.

Como resultado do estudo em questão, pôde-se perceber a importância que o endomarketing possui para o Tropical Hotel Tambaú, e que o seu uso representa uma vantagem competitiva em relação às demais instituições da mesma área.

Por esse motivo é que o endomarketing é uma importante ferramenta de gestão de pessoas, deixando claro que os funcionários são seres humanos, que possuem habilidades e qualidades específicas, tornando assim a união de todos a busca por um objetivo maior.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Nelson; BRITO, Paulo Lucio de; JORGE, Wilson Edson. **Hotel – Planejamento e projeto**. 8ª Ed. São Paulo: Editora Senac, 1999.
- BEKIN, Saul Faingaus. **Conversando sobre endomarketing**. São Paulo: Makron Books, 1995.
- BEKIN, Saul Faingaus. **Endomarketing: como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.
- BORGES, Daniela Gimenez; et al. **Aplicação de Endomarketing nos hotéis do município de São José do Rio Preto**. Disponível em: <http://www.cegente.com.br/upload/tesesmonografias/arq_120.pdf>. Acesso em: 01 nov. 2010.
- COBRA. Marcos. **Marketing básico: uma perspectiva brasileira**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- COELHO, André. **A criatividade e a motivação como estratégias de endomarketing para o crescimento organizacional**. Disponível em: <<http://www.artigonal.com/gestao-artigos/a-criatividade-e-a-motivacao-como-estrategias-de-endomarketing-para-o-crescimento-organizacional-617939.html>>. Acesso em: 28 set. 2010.
- CRUZ, Breno de Paula Andrade; ZOUAIN, Deborah Moraes. **Há possibilidades de se implementar o endomarketing em organizações públicas utilizando características da ação comunicativa e da relação eu-tu?** Disponível em: <<http://www.unifenas.br/extensao/administracao/ivcongresso/ca025ex.htm>>. Acesso em: 28 set. 2010.
- DUARTE, Vládir Vieira. **Administração de Sistemas Hoteleiros - Conceitos Básicos**. São Paulo: SENAC, 1996.
- FERNANDES, André Coelho; TÓFANI, Flávio. **A criatividade e a motivação como estratégias de endomarketing para o crescimento organizacional**. Disponível em: <http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos1/Criatividade_e_a_motivacao_como_estrategias_de_endomarketing_para_o_crescimento_organizacional.htm>. Acesso em: 29 dez. 2010.
- GUILIANI, Antonio Carlos. **Marketing em um ambiente globalizado**. São Paulo: Cobra, 2003.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994.
- _____; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- JORDÃO, Sônia. **Usando o feedback**. Disponível em: <<http://www.artigonal.com/carreira-artigos/usando-o-feedback-2237713.html>>. Acesso em: 12 dez. 2010.

LEITE, Rogério Ferreira. **Marketing, endomarketing e o efeito cata-vento**. Disponível em: <<http://www.bons-negocios.blogam.info/marketing-endomarketing-e-o-efeito-cata-vento-parte-2>>. Acesso em: 12 dez. 2010

MEIRA, Paulo; OLIVEIRA, Renato. **O endomarketing**. Disponível em: <<http://www.endomarketing.com/artigo9.htm> >. Acesso em: 27 set. 2010.

NICOLAZZI, João Augusto. **PGRS – Plano de Gerenciamento de Resíduos Sólidos**. Disponível em: <http://bdm.bce.unb.br/bitstream/10483/323/1/2008_JoaoANicolazzi.pdf>. Acesso em: 19 set. 2010.

PAIVA, Maria Monalisa do Nascimento. **ENDOMARKETING: O caso da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais – AGES em Paripiranga – BA**. Disponível em: <http://www.cidademarketing.com.br/2009/sysfotos/tesesmono/tesem_24a9b4229ed2217618abc0de2835c9ca85.pdf>. Acesso em: 18 set. 2010.

PERES, Teresa Cristina de Oliveira. **Ferramentas do endomarketing para avaliar e propor melhorias no clima organizacional de uma biblioteca universitária pública**. Disponível em: <http://www.sibi.ufrj.br/snbu/pdfs/orais/final_247.pdf>. Acesso em: 12 dez. 2010.

ROBBINS, S.P. **Comportamento Organizacional**. 9 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

SILVA, Ana Paula do Amaral. **Marketing de benefícios como instrumento de marketing interno**. Disponível em: <http://portal3.com.br/hotsites/pensandorp/wp-content/uploads/2009/09/ana_amaral.pdf>. Acesso em: 28 set. 2010.

SILVA, Luís Carlos Carvalho da. **Artigo: Para potencializar o endomarketing**. Disponível em: <http://www.endomarketing.com/artigo_7.htm >. Acesso em: 27 de set. 2010.

SILVEIRA, Renata Medeiros; TÓFANI, Flávio. **Endomarketing: ferramenta de gestão para motivar e conquistar o cliente interno**. Disponível em: <<http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/outrasareas/marketing01/0266.pdf>>. Acesso: 28 set. 2010.

TROPICAL TAMBAÚ. Disponível em: <<http://www.tropicaltambau.com.br/portuguese/>>. Acesso em: 10 dez. 2010.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 9 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

APÊNDICES – MODELO DE QUESTIONÁRIO		
QUESTIONARIO DA PESQUISA PARTE I		
Perfil Sócio-demográfico do Respondente		
1	Sexo	<input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Feminino
2	Faixa Etária	<input type="checkbox"/> Entre 20 e 30 <input type="checkbox"/> Entre 30 e 40 <input type="checkbox"/> Entre 40 e 50 <input type="checkbox"/> Acima de 50
3	Escolaridade	<input type="checkbox"/> Ensino fundamental completo <input type="checkbox"/> Ensino médio incompleto <input type="checkbox"/> Ensino médio completo <input type="checkbox"/> Ensino superior incompleto <input type="checkbox"/> Ensino superior completo
4	Estado Civil:	<input type="checkbox"/> Solteiro <input type="checkbox"/> Casado <input type="checkbox"/> Divorciado <input type="checkbox"/> Viúvo <input type="checkbox"/> Outro
5	Tempo de Serviço no Tropical Hotel Tambaú	<input type="checkbox"/> Menos de 1 ano <input type="checkbox"/> Entre 1 e 5 anos <input type="checkbox"/> Entre 5 e 10 anos <input type="checkbox"/> Entre 10 e 20 anos <input type="checkbox"/> Acima de 20 anos
PARTE II		
ENDOMARKETING NO TROPICAL HOTEL TAMBAÚ – JOÃO PESSOA – PB		
DE QUE MANEIRA VOCÊ CONCORDA COM AS SEGUINTE AFIRMATIVAS:		
6	Você recebe <i>feedback</i> (retorno ou informação) em relação à qualidade de seu trabalho?	<input type="checkbox"/> Sempre <input type="checkbox"/> Às vezes <input type="checkbox"/> Nunca
7	Você acredita que tem possibilidade de crescimento dentro da empresa?	<input type="checkbox"/> Sempre <input type="checkbox"/> Às vezes <input type="checkbox"/> Nunca
8	Como você caracteriza o relacionamento interpessoal na empresa?	<input type="checkbox"/> Excelente <input type="checkbox"/> Bom <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Ruim
9	A empresa faz investimentos em relação à qualidade de vida dos colaboradores como festas, refeitório na empresa ou ambiente pra descanso. Você acha que tais investimentos influenciam na qualidade do seu trabalho?	<input type="checkbox"/> Sempre <input type="checkbox"/> Às vezes <input type="checkbox"/> Nunca
10	O Tropical Hotel possui um sistema de motivação que envolve prêmio para o melhor funcionário do bimestre, participação nos lucros da empresa, além de oferecer cursos, palestras e programas de educação. Você acredita que esse sistema consegue alcançar o resultado proposto, que é motivá-lo e satisfazê-lo no ambiente de trabalho?	<input type="checkbox"/> Sempre <input type="checkbox"/> Às vezes <input type="checkbox"/> Nunca
11	As vias de comunicação entre colaboradores e empresa, que engloba caixa de sugestões, comunicação direta com o supervisor e o setor de R.H. à disposição do funcionários, são eficazes, ao seu ver?	<input type="checkbox"/> Sempre <input type="checkbox"/> Às vezes <input type="checkbox"/> Nunca
12	Em geral, qual é o seu grau de satisfação em relação à empresa que trabalha?	<input type="checkbox"/> Muito satisfeito <input type="checkbox"/> Satisfeito <input type="checkbox"/> Insatisfeito