



UNIVERSIDADE
ESTADUAL DE LONDRINA

CESA – CENTRO DE ESTUDOS SOCIAIS APLICADOS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

ISABELA STORTI

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING HOTELEIRO:
ESTUDO DE CASO DE DUAS UNIDADES EM LONDRINA**

LONDRINA
2008

ISABELA STORTI

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING HOTELEIRO:
ESTUDO DE CASO DE DUAS UNIDADES EM LONDRINA**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Departamento de
Administração da Universidade Estadual de
Londrina.

Orientador: Prof Dr. Luiz Antônio Felix

Londrina
2008

**Catálogo na publicação elaborada pela Divisão de Processos Técnicos
da Biblioteca Central da Universidade Estadual de Londrina.**

Dados Internacionais de Catalogação-na-Publicação (CIP)

S886e Storti, Isabela.
Estratégias de marketing hoteleiro : estudo de caso de duas
unidades em Londrina / Isabela Storti. – Londrina, 2008.
63f. : il. + anexos no final da obra.

Orientador: Luiz Antônio Felix.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de
Administração – Universidade Estadual de Londrina, Centro de
Estudos Sociais Aplicados, 2008.

Inclui bibliografia.

1. Marketing – Administração – Estratégia – TCC. 2. Administração de
hotéis – TCC. I. Felix, Luiz Antônio. II. Universidade Estadual de Londri-
na. Centro de Estudos Sociais Aplicados. III. Título.

CDU 658.8

ISABELA STORTI

ESTRATÉGIAS DE MARKETING HOTELEIRO:
Estudo de caso de duas unidades em Londrina

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Departamento de Serviço
Social da Universidade Estadual de
Londrina.

COMISSÃO EXAMINADORA

Prof. Orientador Dr. Luiz Antônio Felix
Universidade Estadual de Londrina

Prof. Paulo Eduardo de Lacerda
Universidade Estadual de Londrina

Prof^a. Sueli de Fátima Consolini
Universidade Estadual de Londrina

Londrina, _____ de _____ de _____.

Aos meus pais, pelo apoio oferecido durante toda a minha caminhada na faculdade.

Ao meu amigo Edelgir, por estar sempre a meu lado nos momentos difíceis. A minha amiga Denise, por me apoiar e não me deixar desistir.

Ao meu namorado, Vinícius, por toda a compreensão durante todos esses meses.

AGRADECIMENTOS

Ao professor Luiz Antônio Felix pela amizade e dedicação durante as diversas fases do trabalho.

Aos meus amigos de faculdade, por não me deixaram desistir nos momentos de fraqueza.

Aos meus colegas de trabalho, pela força transmitida e pela confiança.

A todas as pessoas que contribuíram para a realização deste trabalho.

“É importante ver com os dois olhos,os dois lados, para mudar a única realidade, a que temos”.

Herbert de Souza - Betinho

STORTI, Isabela. **Estratégias de Marketing Hoteleiro**: Estudo de caso de duas unidades em Londrina. 2008. Trabalho de Conclusão de Curso. Graduação em Administração – Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2008.

RESUMO

O presente trabalho é um estudo sobre as estratégias de marketing direcionadas para o setor de serviços. Demonstra as características deste segmento, as diferenças em seu composto mercadológico em relação ao setor de bens e as principais formas de conquistar e fidelizar clientes, fazendo um estudo sobre as estratégias de marketing voltada para este segmento. Para a realização do trabalho foram utilizadas pesquisas bibliográficas e pesquisa de campo. Através da aplicação de questionário em dois grandes hotéis da cidade de Londrina, foram coletadas informações sobre variáveis do composto de marketing de ambas empresas para análise e descrição das estratégias utilizadas. Conclui-se que as empresas estudadas reconhecem a importância de estabelecer estratégias claras e definidas de marketing para se manterem competitivas no mercado apesar de adotarem procedimentos diferentes.

Palavras-chaves: marketing. marketing de serviços. estratégias de marketing.

STORTI, Isabela. **Marketing Strategies of Hotels**: Case Study of two Londrina unit. 2008. Monograph (Graduation in Business Administration) – Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2008.

ABSTRACT

The present study searches the marketing strategies toward the service sector. It demonstrates the characteristics of this segment, the differences in this mercadologic compound in relation to the goods sector and the main ways of winning clients and their loyalty by doing a study of marketing strategies turning to this segment. For the fulfillment of this study, there were used bibliographic and field research, trough the application of a questionnaire in two great hotels in the city of Londrina. There were collected information about variables of the marketing compound of both companies for analysis and description of the used strategies. It was concluded that the companies recognize the importance of establishing clear and well defined marketing strategies in order to remain competitive on the market despite using different procedures.

Key words: Marketing. Marketing of Service. Marketing Strategies.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Interdependência entre marketing, Operações e Recursos Humanos na Administração.....	32
---	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Serviços: Rendimento Real médio no Setor Privado.....	26
Quadro 2 - Faturamento das empresas de serviços	27

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Receita de Serviços.....	24
--------------------------------------	----

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABIH-	Associação Brasileira da Indústria de Hotéis
BNDES-	Banco Nacional de Desenvolvimento Social
EMBRATUR-	Instituto Brasileiro de Turismo
OMT-	Organização Mundial do Turismo
UH-	Unidade Habitacional

SUMÁRIO

<i>1 INTRODUÇÃO</i>	14
1.1 Problemática	14
1.2 Objetivo Geral	16
1.3 Objetivos Específicos	16
1.4 Justificativa	16
<i>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</i>	18
2.1 O Marketing e sua Evolução	18
2.2 Marketing no Século XXI	20
2.2.1 Mudanças na Tecnologia	20
2.2.2 Marketing Integrado	21
2.2.3 Marketing Societal	22
2.3 Setor de Serviços e suas Características	23
2.3.1 Características dos Serviços	28
2.3.2 Marketing de Serviços	29
2.3.2.1 Etapas do marketing de serviços	29
2.3.2.2 Administração Integrada de Serviços	31
2.4 Mix De Marketing	34
2.4.1 Produto	35
2.4.1.1 Ciclo de vida do produto (CVP)	36
2.4.2 Praça	37
2.4.3 Promoção	39
2.4.4 Preço	40
2.5 Segmento Hoteleiro	42
2.5.1 A história da hotelaria brasileira	42
2.5.2 O marketing na hotelaria	44
2.5.2.1 Ciclo de vida dos meios de hospedagem	47
2.5.2.2 Endomarketing no setor hoteleiro	48
<i>3 METODOLOGIA</i>	50
3.1 Classificação Geral da Pesquisa	50
3.2 Definição das Variáveis	50
3.3 Estratégia de Pesquisa	51

3.4 Delimitação do Estudo	51
3.5 Coleta de Dados.....	52
3.6 Limitações da Pesquisa.....	52
<i>4 ANÁLISE E TRATAMENTO DOS DADOS.....</i>	<i>54</i>
4.1 Análise dos resultados	54
4.1.1 Hotel “X”	54
4.1.2 Hotel “Y”	56
4.1.3 Análise Comparativa das Estratégias.....	58
<i>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</i>	<i>62</i>
5.1 Sugestões Para Próximos Estudos	63
<i>REFERÊNCIAS.....</i>	<i>62</i>
APÊNDICE	65
APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO	66
ANEXO.....	68
ANEXO A – CLASSIFICAÇÃO DOS PRINCIPAIS HOTEIS DE LONDRINA	69

1 INTRODUÇÃO

1.1 PROBLEMÁTICA

O turismo vem crescendo no mundo inteiro e no Brasil essa percepção não é diferente. O país apresenta um forte crescimento nos últimos anos e isso se deve não apenas aos grandes investimentos realizados pelo Ministério do Turismo brasileiro e pelas secretarias de turismo dos estados como também os altos gastos com divulgação e melhoria de infra-estrutura dos meios de hospedagens, a construção de novos complexos turísticos, a busca por uma melhor qualidade de vida através do lazer, maior facilidade de acesso das classes baixa e média baixa aos meios de transportes mais modernos, o investimento cada vez maior pelas cidades brasileiras em atrativos complementares, entre outros.

De acordo com a Organização Mundial do Turismo, o Brasil têm obtido êxito em seus planos de desenvolvimento do turismo e este fato pode ser observado principalmente em 2004 e 2005 quando o país apresentou um crescimento maior do que os principais países do ranking da OMT.

Segundo a Embratur o Brasil recebeu em média 28,2 milhões de turistas vindos de outros países entre 2000 e 2005, sendo que grande parte deles vieram da Itália, Portugal, Espanha, Estados Unidos, França e Alemanha. (Conforme disponível do site <http://www.sei.ba.gov.br>)

Em relação ao turismo interno do país podemos citar como exemplo o Nordeste, uma das principais regiões do país em opções de lazer. A região recebeu 13.200 milhões de turistas domésticos em 2006 segundo a Comissão de Turismo Integrado do Nordeste (Conforme disponível no site <http://www.abav.com.br>)

Outro importante ponto turístico do nosso país é a cidade de São Paulo que anualmente recebe em média nove milhões de visitantes, sendo que 72,22% correspondem aos turistas domésticos. O turismo gera aproximadamente 500.000 empregos diretos e indiretos na cidade e o faturamento com a atividade é de R\$ 8 bilhões em média (Conforme disponível no site <http://cidadedesaopaulo.com.br>).

Os dados apresentados acima comprovam o aumento da demanda de turistas no Brasil e justificam a expansão do parque hoteleiro nacional, que

segundo um estudo feito pela ABIH (Associação Brasileira da Indústria de Hotéis), em 2007 as 129 principais redes hoteleiras do país somariam 966 empreendimentos em atividade e o número estimado de apartamentos seria de 131.516, sendo que 50,4% são de redes internacionais (Conforme disponível no site <http://www.abih.com.br>).

O crescimento do setor hoteleiro impulsionado pelo aumento do número de hotéis independentes, a vinda de grandes redes hoteleiras para o nosso país e os investimentos em infra-estrutura e instalações físicas, em decorrência do desenvolvimento do nosso turismo, tornou este segmento muito mais competitivo e fez com que a busca de novas ferramentas de marketing e a elaboração de um planejamento estratégico se tornassem vital para a sobrevivência dos empreendimentos hoteleiros frente a um mercado em expansão.

Fátima Guardani (2006), afirma que no cenário atual é imprescindível que os gestores hoteleiros pratiquem as ações de marketing voltadas aos meios de hospedagem através da compreensão das características e tendências do mercado hoteleiro, identificação do perfil dos consumidores, análise da forma de atuação da concorrência e busca de estratégias para atrair, conquistar e fidelizar o público - alvo.

Cobra e Zwarg (1986) no livro “Marketing de Serviços” fazem uma análise sobre o mercado de serviços:

Um serviço deve ser sempre atual, pois as necessidades dos consumidores não são estáticas, ao contrário são dinâmicas. E a ação da concorrência, ou as inovações tecnológicas, podem tornar um serviço obsoleto.

Os mesmos autores enfatizam a idéia de que o negócio para ser duradouro deve adaptar seus serviços às mudanças, expectativas e necessidades de seus clientes e precisa ter definido quais mercados e segmentos pretende atingir no curto, médio e longo prazo.

Paulo Mélega, gerente geral do Grande Hotel São Pedro – Hotel - Escola Senac (SP), destaca a importância de analisar o negócio, fazer pesquisa de mercado, planejar as ações e definir objetivos de forma coordenada quando o empreendimento hoteleiro deixa de ser competitivo e precisa ser reposicionado no mercado. (Conforme disponível no site <http://www.revistahotelnews.com.br>)

Mélega enfatiza também a necessidade de verificar em qual dos estágios do ciclo de vida o hotel está posicionado, os principais diferenciais competitivos e os principais defeitos, as novas tendências de mercado e um estudo das ações dos concorrentes. Ou seja, realizar um diagnóstico para verificar a posição ocupada pelo estabelecimento no mercado em que atua.

A cidade de Londrina, local onde será realizado o estudo de caso desta pesquisa, possui uma ampla rede de hotéis voltada para diferentes públicos tais como estudantes, turistas e empresários.

Para realizar o estudo deste trabalho, serão analisados dois hotéis quatro estrelas da cidade, sendo que a região conta com cinco hotéis bastante expressivos desta categoria.

A pesquisa realizada tem o intuito de responder a seguinte questão: quais as estratégias de marketing utilizadas pelos hotéis estudados?

1.2 OBJETIVO GERAL

O principal objetivo deste trabalho é analisar as estratégias de marketing utilizadas por dois hotéis quatro estrelas de Londrina.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conceituar marketing e marketing hoteleiro ou de hospitalidade
- Analisar o planejamento estratégico de dois hotéis da cidade de Londrina
- Avaliar as estratégias de marketing utilizadas

1.4 JUSTIFICATIVA

A estratégia de marketing voltada para a rede hoteleira é um assunto cada vez mais explorado por estudantes e profissionais da área de hotelaria e turismo.

A modernização e a evolução deste segmento fizeram com que a busca pela competitividade através da análise mercadológica se tornasse algo comum entre os empreendedores hoteleiros e fundamentais para o crescimento do negócio.

O trabalho possibilita uma melhor compreensão do que é o marketing hoteleiro, quais as variáveis devem ser estudadas para a confecção de um plano de marketing e como os resultados dos hotéis podem ser influenciados pelo marketing praticado no negócio.

Este estudo pode ser utilizado como literatura complementar para estudantes de hotelaria e turismo que têm interesse no tema abordado, docentes dessa mesma área cuja matéria aborda conceitos similares, profissionais da área de marketing que atuam no setor hoteleiro e consultores que atuam em hotéis.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 O MARKETING E SUA EVOLUÇÃO

Analisando a história do marketing é possível observar que antes dos anos 50 o marketing era conhecido como a atividade responsável pela comercialização de produtos, ou seja, as organizações preocupavam-se quase que exclusivamente em vender. (LAS CASAS, 2006, p.6).

Nesta época os consumidores compravam o que as empresas ofereciam e segundo o mesmo autor, prevalecia à idéia de que uma propaganda e uma venda criativa eram suficientes para vencer a resistência do cliente.

No entanto, este conceito foi importante para o marketing moderno, pois, para alcançar às vendas as empresas passaram a agregar outras atividades a este departamento, tais como propaganda e pesquisa e paralelamente ao desenvolvimento dessas áreas surgiu à necessidade de especialização criando-se assim o departamento de marketing para apoiar a comercialização. (LAS CASAS, 2006).

A partir dos anos 50, no pós-guerra, a concorrência se intensificou com o avanço da industrialização mundial e impulsionou as organizações a buscarem seus clientes orientando seus produtos e serviços para o mercado e estabelecendo novas formas de comercialização, ou seja, as empresas passaram a identificar as necessidades e desejos dos consumidores e o conceito de vendas tornou-se mais amplo e dinâmico.

Os consumidores passaram a ter poder de escolha e produzir um produto ou serviço de qualidade e com custos competitivos deixou de ser um diferencial para ser trivial.

De acordo com Rui Porto, diretor de mídia e comunicação das Havaianas, os chinelos que hoje são vistos como artigo de luxo começaram a ser fabricadas em 1962 pela Alpargatas como uma marca destinada à classe média. Porém, com o passar do tempo o produto acabou se popularizando demais e a sua massificação fez com que a rentabilidade chegasse a um dos níveis mais baixos em 1980, o que levou o grupo a modificar todo o composto de marketing das havaianas.

A nova estratégia foi colocada em prática em 1994 com a criação de novos modelos que com formatos e cores diferentes segmentaram o produto. Outros dois fatores também foram modificados: a distribuição e a exposição das havaianas.

A distribuição passou a ser elaborada de acordo com os nichos de mercado, ou seja, os pontos de venda passaram a receber os modelos de acordo com o seu público e ao invés de grandes cestas com diversos pares para expor o produto foi criado um display para facilitar a escolha e valorizar o produto (Conforme disponível em www.mundodomarketing.com.br).

O case descrito acima comprova as mudanças ocorridas no conceito do que é o marketing e mostra algumas variáveis fundamentais para o sucesso do produto ou serviço ofertado.

Robert Haas (1978) definiu o marketing como o processo de descobrir e interpretar as necessidades e desejos dos consumidores para a criação dos produtos e serviços, criar a demanda para os mesmos e continuar a expandir essa demanda. (LAS CASAS *Apud* COBRA, 2006, p.10).

Analisando a definição descrita acima, é possível concluir que o marketing deixou de ser definido e entendido apenas como uma atividade que envolve troca de mercadorias como algo que deve estar presente desde a criação do produto ou serviço até a pós-venda, levando-se em consideração, entre outros fatores, as necessidades do consumidor, a missão organizacional e o macroambiente.

Com a globalização e a inovação tecnológica, as organizações puderam expandir seus mercados e isso fez com que novas formas de comercialização fossem difundidas e novos conceitos criados, o que levou as empresas a modificarem sua forma de pensar e agir.

Com a grande diversidade de produtos ao alcance do cliente, estes foram se tornando cada vez mais exigentes e as empresas tiveram que criar novas formas para convencer o consumidor de que o seu produto é aquele que melhor irá satisfazê-lo.

Segundo Drucker (*Apud* KOTLER, 2006, p.30):

Pode-se presumir que sempre haverá necessidade de algum esforço de vendas, mas o objetivo do marketing é tornar a venda supérflua. A meta é conhecer e compreender tão bem o cliente que o produto ou o serviço se adapte a ele e se venda por si só. O ideal é que o marketing deixe o cliente

pronto para comprar. A partir daí, basta tornar o produto ou o serviço disponível.

Esta definição nos mostra claramente que hoje a venda dos produtos e serviços oferecidos pelas empresas é uma consequência de outras atividades que o marketing abrange em seu novo conceito.

No século em que vivemos o marketing é também responsável pela imagem da organização perante a sociedade. A forma de consumir das pessoas se tornou mais responsável e a preocupação com as questões humanitárias e ambientais fez com que os clientes exigissem uma nova postura das empresas perante essas questões.

Hoje, as organizações procuram aderir às ações consideradas responsáveis socialmente para conquistar e manter clientes e valorizar a sua marca perante uma sociedade consciente e exigente.

2.2 MARKETING NO SÉCULO XXI

2.2.1 Mudanças na Tecnologia

As mudanças tecnológicas é um dos importantes fatores que contribuiu para o desenvolvimento do marketing neste século, pois facilitou a comunicação entre as organizações e seus clientes e a comunicação das organizações entre si, permitiu que as informações se tornassem mais precisas e instantâneas, possibilitou novas formas de comercialização e a criação do banco de dados dos clientes, facilitou a inserção das empresas em mercados internacionais, entre outros.

O autor Las Casas (2006) destaca algumas mudanças ocorridas no marketing influenciadas pela tecnologia:

- Mudanças nos formatos varejistas e atacadistas: as grandes redes de supermercados estão em fase de crescimento devido às fusões que estão ocorrendo e isso só é possível porque a tecnologia permite o controle de grandes operações em tempo real e o contato com clientes através do processo de fidelização, que só é possível devido à sofisticação tecnológica. Através da tecnologia de informática é possível controlar a movimentação dos estoques bem como administrá-los em níveis mínimos diminuindo assim os custos operacionais.

- Varejo virtual: o varejo com o avanço da tecnologia, deixou de ser apenas físico para se tornar virtual. Atualmente a venda não necessita de pessoas e de produtos expostos para ser efetuada; ela pode realizar-se através da internet sem qualquer contato pessoal entre o comprador e a empresa.

- Fidelização: a capacidade de armazenar diversos dados permiti que as organizações possam traçar o perfil de seus clientes e dessa forma construam um relacionamento personalizado com eles levando-se em consideração as necessidades de cada um, além de aperfeiçoar cada vez mais este relacionamento.

- Globalização: através da tecnologia as empresas podem atuar no mercado mundial, expandindo sua área de atuação com custos extremamente reduzidos e troca de informações rápidas e precisas.

2.2.2 Marketing Integrado

Segundo Kotler (2006), o marketing integrado pode ser definido como a união de todos os departamentos da empresa para atender os interesses do cliente.

O primeiro aspecto a ser considerado no marketing integrado é que as funções do marketing como força de vendas, propaganda, pesquisa de mercado, entre outras, devem trabalhar simultaneamente em busca de metas comuns e devem estar sempre orientadas para o cliente.

O departamento de marketing precisa comunicar-se em todas as suas atividades, desde a concepção do produto ou serviço até a pesquisa de satisfação dos consumidores, para que não haja falhas na hora da montagem, implementação e controle do plano de marketing.

Outro fator importante é o marketing interno. Para conquistar os seus clientes externos as empresas estão primeiramente divulgando o seu produto dentro da própria organização em todos os seus setores para que não apenas as pessoas ligadas diretamente ao marketing saibam como conquistar o cliente, mas que essa tarefa seja conhecida por todos os funcionários. Ou seja, todas as unidades de uma organização devem conhecer a importância do marketing, os seus conceitos básicos e estar envolvida com a estratégia adotada pela empresa.

O marketing interno também envolve a contratação, o treinamento e a motivação dos empregados que desejam atender bem ao cliente baseando-se no conceito de que para prometer um excelente serviço ou produto é preciso que o quadro da empresa esteja preparado para fornecê-lo.

Assim, podemos concluir que o marketing hoje não é responsabilidade exclusiva do diretor e gerente de marketing ou das pessoas que atuam nesta área. O seu conceito é difundido em todos os níveis organizacionais, pois todos influenciam nos resultados da empresa, desde a alta administração até o chão de fábrica, e os primeiros clientes a acreditarem no produto ou serviço ofertado devem ser os funcionários.

2.2.3 Marketing Societal

O marketing societal possui os mesmos princípios de satisfazer as necessidades dos consumidores, estar sempre a frente da concorrência e oferecer o produto ou serviço de forma eficaz, porém acrescenta a idéia de que isso deve ser feito de maneira responsável, que não prejudique o cliente e o consumidor.

A tarefa da organização é determinar as necessidades, os desejos e os interesses dos mercados-alvo e fornecer as satisfações desejadas mais eficaz e eficientemente do que a concorrência, de uma maneira que preserve ou melhore o bem-estar do consumidor e da sociedade. (KOTLER, 2006).

Nos últimos anos algumas questões como a escassez de recursos, a responsabilidade social e as mudanças negativas do meio-ambiente têm sido abordadas com frequência por diferentes meios de comunicação.

A sociedade, consciente dos efeitos que o mundo tem sofrido e ainda pode sofrer se as empresas não tiverem atitudes responsáveis em relação às pessoas e ao meio-ambiente, mudou a sua forma de consumo e a sua visão do que é uma empresa responsável.

Os consumidores atualmente preferem consumir os produtos das empresas que praticam a responsabilidade sócio-ambiental e cobram atitudes das organizações quando as suas atividades causam danos à natureza ou as pessoas.

O Boticário possui uma fundação cuja missão é realizar e promover ações de conservação da natureza, sendo que para alcançar essa missão a

fundação concentra suas atividades nas áreas protegidas do Brasil e nas atividades relacionadas à proteção de seu entorno. O projeto já recebeu diversos prêmios e o seu principal objetivo é implantar o seu ciclo de preservação da natureza em cada bioma brasileiro para salvar grande parte da nossa biodiversidade ao mesmo tempo em que conscientiza a sociedade para a importância de preservar a vida.

2.3 SETOR DE SERVIÇOS E SUAS CARACTERÍSTICAS

Serviço é um ato ou desempenho oferecido por uma parte a outra e embora o processo possa estar ligado a um produto físico, o desempenho é essencialmente intangível e não resulta em propriedade de nenhum dos fatores de produção (LOVELOCK e WRIGHT, 2006).

No mundo todo, o setor de serviços é o principal responsável pelo desenvolvimento da economia. Segundo Lovelock e Wright (2006), os serviços correspondem a 56,7% do PIB (Produto Interno Bruto) no Brasil e 75,2% e 73,4% do PNB (Produto Nacional Bruto) dos Estados Unidos e Canadá respectivamente e em 2000, 64% da riqueza mundial foi gerada por algumas atividades que se enquadram na categoria de serviços como operadoras de telefonia, provedores de internet, instituições financeiras e outros.

O setor de serviços também é responsável por grande parte da força de trabalho de diversos países. De acordo com o Banco Mundial (*Apud* LOVELOCK e WRIGHT, 2006) na Argentina o segmento de serviços compreende 57,1% da força de trabalho, no Equador 51,8% e no Uruguai 61,1%. Dos treze países mencionados, em oito deles o serviço é responsável por mais de cinquenta por cento do emprego existente no país.

Eduardo Bom Angelo, presidente da Brasilprev apresenta em seu artigo “Inserção do Brasil no setor da economia mundial” alguns dados importantes sobre o segmento de serviços.

O gráfico a seguir representa a receita de diferentes segmentos do setor de serviços do Brasil em Bilhões de Dólares.

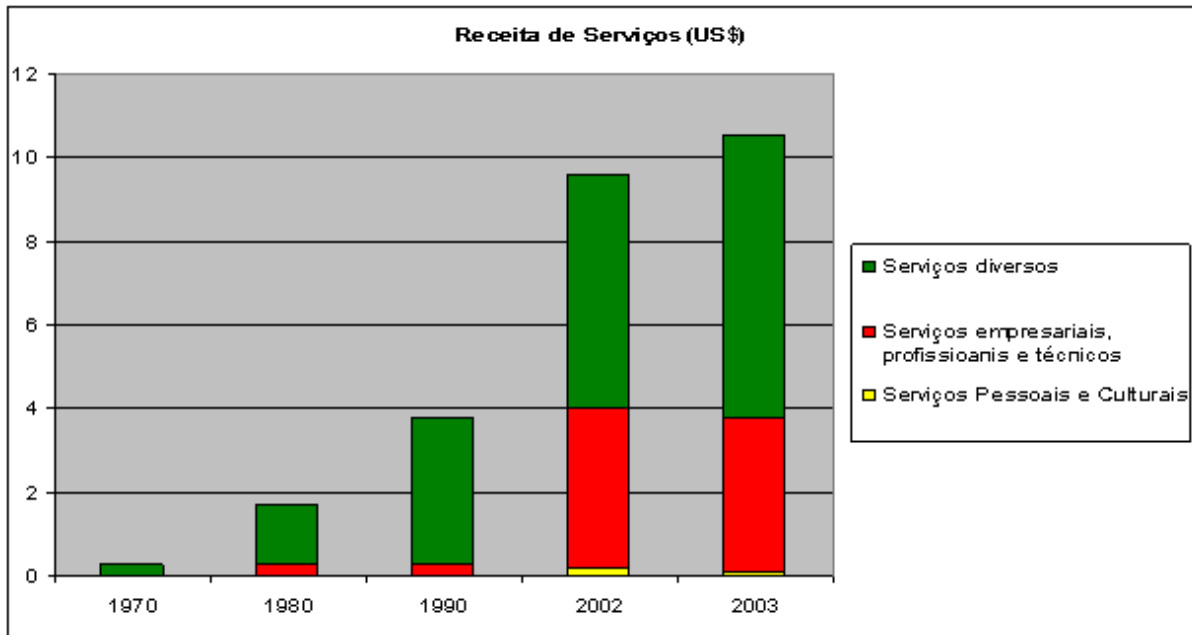


Gráfico 1 - Receita de Serviços

Fonte: http://www.cebri.org.br/pdf/221_pdf.pdf (Eduardo Bom Angelo, 2004)

Cobra (1986), afirma que com o aumento da concorrência, as empresas que prestam serviços passaram a investir no marketing para sobreviver a este mercado em expansão e analisar os diversos fatores que influenciam o desempenho dos negócios, adaptando-os a sua realidade.

Segundo o mesmo autor, antigamente o aspecto da definição dos negócios significava definir o serviço vendido sem a preocupação de respostas às solicitações das funções de uso dos clientes.

Atualmente, respondendo uma parte dessas funções o binômio produto / serviço tenta satisfazer de forma mais abrangente o grupo de clientes e a definição do negócio procura responder também com qual tecnologia realizamos uma determinada função de uso, caracterizada para um grupo homogêneo de clientes.

Spiller et al. (2006) afirmam que as referências de terceiros e a reputação das empresas são elementos importantes para a decisão do cliente em relação a uma marca ou a um prestador de serviços, pois a menor tangibilidade deste setor torna mais difícil a avaliação prévia da qualidade e dos resultados além de não ser possível, na maioria das vezes, obter amostras ou protótipos.

De acordo com Lovelock e Wright (2006) as inovações tecnológicas também são responsáveis pelas mudanças e pelo crescimento do setor de serviços.

A tecnologia faz mais do que possibilitar a criação de serviços novos ou melhores. Ela também pode facilitar a reengenharia de atividades como prestação de informações, tomada de pedidos e pagamento; aumentar a capacidade de uma empresa de manter padrões de serviço mais consistentes; permitir a criação de departamentos centralizados de atendimento ao consumidor; possibilitar a substituição de pessoas por máquinas para tarefas repetitivas; e propiciar maior envolvimento dos clientes nas operações por meio da tecnologia do auto-atendimento.

Segundo os mesmos autores, a internacionalização das empresas e a conseqüente globalização dos negócios, pois muitas empresas como agências de propaganda, cadeias de hotéis, restaurantes *fast-foods* e agências de automóveis de aluguel estão se expandindo e operando em diversos continentes, o que gera uma maior competitividade e estimula a transferência da inovação nos produtos e nos processos de um país para o outro.

A Cebrasse – Central Brasileira do Setor de Serviços apresentou uma pesquisa realizada pela empresa de consultoria Mackenzie Junior, na qual foi avaliado o desempenho do setor de serviços no período de 1998 a 2002.

	Média do setor	Com carteira assinada	Sem carteira assinada
Set/1994	1.106	1.311	624
Set/1995	1.270	1.454	815
Set/1996	1.359	1.526	900
Set/1997	1.378	1.498	920
Set/1998	1.312	1.434	943
Set/1999	1.361	1.426	846
Set/2000	1.242	1.341	855
Set/2001	1.124	1.216	766
Set/2002	1.042	1.152	727
Set/2003	991	1.092	665
Out/2003	1.009	1.110	683
Nov/2003	1.005	1.122	652
Dez/2004	1.018	1.126	679
Jan/2004	1.026	1.113	711
Fev/2004	989	1.080	722
Mar/2004	974	1.074	699
Abr/2004	953	1.092	634
Mai/2004	991	1.109	659
Jun/2004	999	1.132	679
Jul/2004	988	1.097	695
Ago/2004	978	1.096	681
Set/2004	976	1.095	660

Quadro 1 - Serviços: Rendimento Real médio no Setor Privado

Fonte: Anuário Exame

O Quadro seguinte representa o faturamento das empresas brasileiras de diferentes segmentos do setor de serviços entre 1998 e 2002.

Segmento	Empresas	Faturamento (US\$)
Telecomunicações	25	27,787 milhões
Serviços públicos	58	44,451 milhões
Serviços de transportes	15	7,821 milhões
Tecnologia e Computação	5	2,768 milhões
Comunicações	4	2,421 milhões
Construção	2	1,179 milhões
Diversos	16	4,309 milhões
Comércio Exterior	4	1,084 milhões

Quadro 2 - Faturamento das empresas de serviços

Fonte: Anuário Exame

Philip Kotler (2002) destaca a importância de ‘administrar as evidências’ para tornar ‘tangível o que é intangível’.

Os serviços não podem ser vistos, sentidos ou provados como os produtos físicos, o que gera uma maior incerteza no consumidor ao decidir pela empresa que oferece o serviço desejado.

Para optar por determinada organização os compradores definem o seu grau de qualidade baseando-se nas instalações, nos funcionários, nos equipamentos, nos símbolos e no preço estipulado.

O autor citado acima expõe esta situação de forma clara quando afirma que “o desafio dos profissionais de marketing de serviços é agregar evidências e imagens concretas a ofertas abstratas”.

Atualmente as organizações enfrentam dificuldade para diferenciar seus produtos, do ponto de vista técnico e de sua utilidade, pois estes estão cada vez mais similar devido á profusão de marcas e fabricantes, o que torna a margem de lucro cada vez mais comprimida.

Este fator contribui de forma significativa para o crescimento do setor de serviços, visto que as empresas, para se destacar dos seus concorrentes, estão investindo em conjuntos de serviços que agregam valor a sua marca como entrega, garantia, assistência técnica, seguros, crédito, pós-venda, entre outros. (Conforme disponível no site www.administradores.com.br)

2.3.1 Características dos Serviços

Os serviços possuem algumas características particulares que afetam diretamente as estratégias de marketing.

Spiller et al. (2006) definem essas características da seguinte maneira:

- 1) Os serviços são mais intangíveis do que tangíveis: ao contrário do produto, que é um objeto e pode ser tocado, o serviço é resultado de uma ação e ao ser vendido ainda não foi fabricado e não possui uma existência física sensorial.
- 2) Os serviços são produzidos, entregues e consumidos ao mesmo tempo: ao contrário dos bens materiais que são fabricados, estocados, distribuídos e só depois consumidos, os serviços não apresentam essa divisão. A pessoa encarregada de prestar o serviço faz parte dele e a interação entre o prestador de serviços e o cliente acontece no momento em que o serviço é executado.
- 3) Os serviços não podem ser estocados: a simultaneidade citada acima entre a produção e o consumo dos serviços nos mostra que não há possibilidade de estocar serviços para venda. Ao contrário do que ocorre na indústria de bens, a capacidade ociosa dos serviços significa uma perda.
- 4) Os serviços são mais difíceis de padronizar: o componente humano é o que prevalece no setor de serviços e por isso existe a dificuldade de uniformizá-los e padronizá-los. O conjunto interno e externo de circunstâncias que afetam diretamente a pessoa no momento em que o serviço é prestado resulta em diferentes desempenhos. Entretanto, existem normas, treinamento e seleção de pessoal que possibilitam a padronização de um serviço.
- 5) Impossibilidade de proteção: é importante manter uma boa imagem da marca para se destacar dos serviços similares, já que estes podem ser copiados facilmente e não podem ser protegidos por patentes.

- 6) Dificuldade de estabelecer preço: o preço dos serviços sofre uma maior influência de fatores subjetivos estipulados pelo produtor e pelo consumidor e varia de forma mais ampla que o preço das mercadorias.

2.3.2 Marketing de Serviços

2.3.2.1 Etapas do marketing de serviços

Spiller et al. (2006), afirmam que existem quatro etapas que descrevem o fluxo do processo do marketing de serviços. As etapas são:

1) Pré-produção

- Identificar as necessidades dos clientes através de pesquisas de mercado e estudos de tendências para aperfeiçoar o serviço buscando atender a essas necessidades.

- Desenvolver o serviço desenhando um processo que resulte em benefício ao cliente, levando em consideração todos os momentos envolvidos, desde a encomenda do serviço até sua entrega, assim como os insumos e equipamentos utilizados e as pessoas necessárias para sua execução no prazo adequado.

- Estimular a demanda através do mix tradicional de comunicação e marketing, sendo que, no caso dos serviços por se tratar de uma promessa, é importante o apoio de imagens que permitam a “visualização” do serviço pelo cliente.

- Realizar o *branding* para divulgar e fortalecer a marca. No caso dos serviços a reputação da empresa é mais relevante, pois serve como referência de garantia de qualidade e procedência.

2) Venda

A venda caracteriza-se como uma aposta. O cliente apenas imagina como é o serviço e este será executado somente depois que a compra for efetivada.

3) Produção e consumo

A produção e o consumo dos serviços ocorrem ao mesmo tempo. É importante possibilitar a experimentação e demonstrar os benefícios para o cliente.

Nesta etapa a opinião dos clientes em relação à marca deve ser estudada, tomando como base a sua percepção da qualidade do serviço, da atitude e aparência dos funcionários, a facilidade de acesso, entre outros.

4) Pós-venda

Os serviços de pós-venda das organizações podem ser feitos de quatro maneiras:

- Departamento de serviços próprio, já que muitas vezes o lucro com concertos e reposição de peças é maior do que o próprio serviço.
- Credenciamento de autorizadas, que permite aumentar os pontos de atendimento e conseqüentemente ganhar mais rapidez por estar mais próximo do consumidor.
- Credenciamento de empresas especializadas que atendem um grande número de clientes operando em grande escala.
- Transferência para o cliente, quando os clientes preferem à autonomia. Os grandes clientes, por motivos operacionais e financeiros, acham mais vantajoso terem seus próprios especialistas e os pequenos preferem ser abastecidos com equipamentos fáceis de montar e instalar e cujas peças sejam descartáveis.

Segundo o autor, a pós-venda pode ser definida como “o momento da racionalização das apostas realizadas quando da escolha da marca ou do prestador de serviços”.

Nesta etapa, a intangibilidade que havia na primeira compra não existe mais, pois o cliente está agora informado e consciente do valor real que o serviço representa para si e toma a decisão de adquiri-lo novamente ou não.

Portanto, entre a primeira compra e a decisão de optar novamente pelo serviço deve ser realizado um amplo marketing pós-venda contendo os seguintes itens:

- Averiguar o grau de satisfação do cliente
- Pesquisar sua opinião sobre todo o ciclo de prestação de serviço para assegurar sua total satisfação
- Pedir-lhe sugestões sobre como melhorar o serviço para assegurar sua total satisfação

- Demonstrar a intenção de atingir e manter a excelência na prestação do serviço
- Afirmar o interesse em tornar a servi-lo mais e melhor

Em síntese, o autor destaca que o marketing de serviços deve ser orientado para a conquista e fidelização do cliente, tornando-o um divulgador da qualidade do serviço prestado, através de um estudo de suas necessidades, detalhado planejamento da produção, avaliação do seu grau de satisfação e práticas para a consolidação da marca da organização.

2.3.2.2 Administração Integrada de Serviços

Segundo Spiller et al. (2006), o marketing de serviços possui um importante diferencial em relação ao marketing tradicional, já que este exige a interação do funcionário com o cliente em tempo real envolvendo aspectos como confiança, acolhimento, cooperação, interesse e proatividade.

Lovelock e Wright (2006), afirmam que em uma organização de serviço bem sucedida, o marketing deve operar em conjunto com outras áreas funcionais.

Existem três funções gerenciais que desempenham papéis centrais e interligados no atendimento as necessidades do cliente: marketing, operações e recursos humanos, como mostra a fig. 1.



Figura 1 - Interdependência entre marketing, Operações e Recursos Humanos na Administração
Fonte: LOVELOCK e WRIGHT (2006, p. 24)

Segundo os mesmos autores, os profissionais de marketing consideram quatro elementos básicos que são produto, preço, praça e promoção, para a formulação de estratégias quando se trata de produtos industrializados.

No entanto, a natureza dos serviços envolve aspectos diferentes como a presença do cliente na produção e o fator tempo, e para a formulação das estratégias de marketing é preciso considerar ainda outros elementos.

Booms, Bernard H. e Bitner (*Apud* LOVELOCK e WRIGHT, 2006) utilizam o modelo dos 8 P's (Product elements, place and time, process, productivity and quality, people, promotion and education, physical evidence, price and other costs of service) da administração integrada de serviços.

Abaixo serão analisados cada um dos componentes que devem ser estudados para o planejamento estratégico do segmento de serviços.

- 1) Elementos do produto (product elements): este item envolve a seleção das características do produto principal e o conjunto de elementos suplementares que estão envolvidos, com relação aos benefícios desejados pelos clientes e ao grau de desempenho dos concorrentes.

- 2) Lugar e tempo (place and time): está relacionado com o lugar e o tempo da entrega do serviço, podendo envolver também os canais de distribuição dependendo do tipo de serviço.
- 3) Processo (process): envolve o método e a sequência dos sistemas operacionais de serviços. Um processo mal elaborado causam falhas na produção e afetam a produtividade.
- 4) Produtividade e qualidade (productivity and quality): uma boa produtividade mantém os custos sob controle, porém deve-se tomar cuidado para não reduzir os níveis de serviço indevidamente. A qualidade do serviço é essencial para a diferenciação do produto e para fidelizar o cliente.
- 5) Pessoas (people): os consumidores normalmente julgam a qualidade do serviço que recebem pela avaliação que fazem das pessoas que fornecem o serviço. As empresas bem sucedidas no ramo dos negócios investem no recrutamento, treinamento e motivação de seus profissionais.
- 6) Promoção e educação (promotion and education): este componente desempenha três importantes papéis - fornecer informações e conselhos necessários, persuadir os clientes-alvo em relação aos méritos de um determinado produto e incentivar os clientes a entrarem em ação em momentos específicos.
- 7) Evidência Física (physical evidence): a aparência tem uma forte influência sobre as impressões dos clientes. As empresas cujo serviço possui poucos elementos tangíveis devem investir em propaganda para criar símbolos significativos.
- 8) Preço e outros custos do serviço (price and other costs of service): este fator está relacionado com a precificação de venda aos clientes, fixação de margens para o comércio e definição de condições de crédito, além da busca pela redução de outros custos que podem existir quando os clientes compram e utilizam um serviço, tais como tempo e esforço físico e mental.

De acordo com Spiller et. al (2006), o projeto e a análise do sistema de serviços devem considerar aspectos relevantes, tais como:

- Grau de participação de pessoas ou de equipamentos e tecnologia: as duas variáveis (pessoas e tecnologia) são importantes para determinar a flexibilidade ou a padronização do serviço. Dessa forma, quando os clientes desejam um tratamento menos mecânico ou mais personalizado deve haver um relacionamento mais próximo e mais flexível.

- Participação de clientes no processo: a participação dos clientes durante o processo varia conforme o serviço oferecido e em alguns casos pode facilitar o atendimento e baratear os custos operacionais. Entretanto, em outros casos os clientes preferem ser expectadores.

- Autonomia dos funcionários: a liberdade de ação e julgamento dos empregados em relação ao serviço deve variar de acordo com a atividade. Conforme o seu grau de autonomia este poderá autorizar despesas para agradar os clientes.

- Forma de prestar o serviço: um serviço não deve ser oferecido apenas para imitar a concorrência ou porque já é considerado uma prática rotineira da empresa. Este deve ser prestado da forma como os clientes querem, para atender as suas necessidades e desejos.

- Dificuldade de estabelecer preços: existe uma maior dificuldade para associar custos fixos e operacionais a serviços específicos quando ocorre a prestação simultânea de vários serviços, tornando mais difícil a tarefa de estabelecer preços.

Spiller et. al (2006) destacam principalmente o estudo do fator “pessoas” (clientes e funcionários) e a natureza do serviço para posterior desenvolvimento do sistema integrado a ser utilizado pela organização e formulação das estratégias de marketing. Lovelock e Wright (2006) consideram ainda os elementos que tornam evidente a qualidade do serviço, a produtividade do sistema operacional e as atividades direcionadas para a conquista dos clientes.

2.4 MIX DE MARKETING

Para Ferrel e Hartline (2006), toda organização deve ter um plano de competição ou um roteiro para atingir suas metas e objetivos, e a estratégia é a ferramenta utilizada para descrever o plano de competição da organização para o sucesso.

Segundo os mesmos autores, um marketing eficaz precisa ter um sólido planejamento estratégico nos vários níveis de uma organização e este planejamento deve ser feito com o maior número de informações possíveis obtidas através da internet, da aplicação e análise de pesquisas voltadas às necessidades, opiniões e atitudes dos consumidores, análise do ambiente interno (própria organização), ambiente competitivo (concorrentes) e ambiente externo (economia, política, cultura, tendências).

O plano de marketing fornece um esboço de como a organização combinará decisões sobre produto, preço, distribuição e promoção, conhecido como mix de marketing, para atrair os consumidores além de cuidar da implementação, controle e refinamento dessas decisões. (FERREL E HARTLINE, 2006)

2.4.1 Produto

De acordo com Las Casas (2006), o produto é o principal objeto de comercialização e é desenvolvido para satisfazer o desejo ou necessidade de determinado grupo de consumidores, ou seja, sua função principal é proporcionar benefícios.

Segundo o mesmo autor, “as empresas proporcionam benefícios aos consumidores através de características adicionais às suas ofertas.” As características estão relacionadas com “o que” está sendo adicionado; já os benefícios significam “o que fazem” estas características.

Os profissionais de marketing devem enfatizar em suas ofertas os benefícios importantes para o seu público - alvo. Algumas características são muito conhecidas dos clientes e neste caso, quando são mencionadas, os fabricantes já estão associando-as a um benefício. (LAS CASAS, 2006).

Para Ferrel e Hartline (2006), “uma boa estratégia de produto tem como foco todos os elementos, e não apenas um, do pacote do produto.”

De acordo com os autores citados acima, devida a composição complexa de muitos produtos, a melhor estratégia é aquela que aborda os produtos como pacotes de atributos físicos, de serviço, e simbólicos planejados para atender e superar as expectativas dos consumidores.

O valor real de um produto vem de sua capacidade de oferecer benefícios que melhorem a situação do consumidor ou resolvam seus problemas.

Os profissionais de marketing devem ter suas atenções voltadas para o desenvolvimento de produtos, sistemas e processos que identifiquem e atendam as necessidades do seu mercado – alvo. (FERREL E HEARTLINE, 2006).

De acordo com Ferrel e Hartline (2006), a maioria das empresas hoje vende diversos produtos para atender a diferentes necessidades de vários consumidores.

Segundo os mesmos autores, os produtos vendidos por uma empresa podem ser descritos em relação as suas linhas de produtos e compostos de produtos.

A linha de produtos consiste em um grupo de itens diretamente relacionados. Já o composto de produtos de uma organização é o grupo total de produtos oferecidos por ela.

2.4.1.1 Ciclo de vida do produto (CVP)

Las Casas (2006), afirma que os produtos passam por diversas etapas em sua “vida” e essas fases correspondem ao ciclo de vida do produto.

O ciclo de vida do produto marca as fases da sua introdução, crescimento, maturidade e declínio, tendo como base o histórico de vendas. (Las Casas, 2006).

Segundo o mesmo autor, as variações intermediárias de uma etapa para outra são determinadas pelo histórico de vendas e lucros e as mudanças de vendas de um ano para o outro caracterizam uma tendência e conseqüentemente uma nova fase do ciclo.

Ferrel e Hartline (2006) chamam a atenção para alguns produtos como filmes e lançamentos musicais ou modismos como o vestuário, que podem passar por todo o seu ciclo de vida em semanas ou meses e algumas vezes surgir e desaparecer à medida que muda o estilo e a moda em evidência.

As fases do ciclo de vida do produto serão descritas abaixo, segundo o autor Las Casas (2006).

Introdução: esta é a fase em que um produto novo é lançado no mercado. Nesta fase, a propaganda enfatiza as características do produto e não a marca, pois o objetivo é fazer com que os clientes experimentem o produto e passem a comprá-lo com regularidade. Neste estágio os lucros são quase inexistentes devido

aos ajustes que são feitos nos produtos e nas estratégias mercadológicas. A organização pode optar por desnatar o mercado, utilizando preços iniciais altos, pode utilizar a estratégia de penetração colocando preços mais baixos, penetração rápida, investindo pesadamente em publicidade ou penetração lenta, quando a empresa investe moderadamente em propaganda.

Crescimento: esta fase é caracterizada pelas vendas em ascensão. O produto é mais aceito, a rede de distribuição cresce e os lucros começam a surgir e a aumentar. Os concorrentes começam a aparecer e o enfoque de atuação precisa ser modificado para que a empresa garanta a sua participação. Os esforços são voltados para a divulgação e o posicionamento do produto para provocar a demanda seletiva e consolidar a imagem da marca.

Maturidade: este estágio ocorre quando existe uma distribuição relativamente estabilizada entre as fatias de mercado dos diversos concorrentes, ou seja, a oferta e a demanda estão estabilizadas e as vendas se mantêm inalteradas. Nesta fase as propagandas tornam-se mais intensas e ocorre a busca por novos nichos de mercados e a mudança de posicionamento a fim de garantir maiores vendas.

Declínio: o produto entra em declínio quando suas vendas começam a diminuir de forma permanente. Nesta fase os fabricantes geralmente reduzem ou anulam os investimentos publicitários e de incentivo as vendas e passam a monitorar essas vendas para escolher o momento mais adequado para retirar o produto do mercado.

As estratégias de marketing segundo Las Casas (2006), são diretamente afetadas pela fase do ciclo de vida em que o produto se encontra, bem como sua venda no mercado e a determinação de seu preço.

2.4.2 Praça

Segundo Ferrel e Hartline (2006), quando pensamos em distribuição e cadeia de suprimentos temos que definir dois componentes inter - relacionados: canais de marketing e distribuição física.

Canais de marketing é um sistema organizado de instituições de marketing pelo qual produtos, recursos e informações do produto fluem do ponto de produção para o usuário final. Alguns membros desse canal ou intermediários

tomam posse física ou adquirem a propriedade dos produtos como atacadistas e varejistas, e outros apenas facilitam o processo, como agentes e corretores.

A distribuição física coordena o fluxo de informações e produtos entre os membros dos canais, garantindo a disponibilidade de produtos nos lugares certos, com a quantidade certa, na hora certa e da maneira mais econômica. Está relacionada também com o transporte, armazenagem, manuseio de materiais e equipamentos necessários para essas atividades.

A cadeia de suprimentos é a conexão e a integração de todos os membros dos canais de marketing e integra empresas como fornecedores de matérias - primas, fabricantes, revendedores e consumidores finais. (FERREL E HARTLINE, 2006, p. 249).

O principal benefício dos canais de marketing é a eficiência de contato que permite a redução do número de contatos necessários para a troca de produtos.

Para Las Casas (2006), a organização precisa considerar se a distribuição será intensiva, seletiva ou exclusiva.

Intensiva: quando a empresa quer dar ampla cobertura ao mercado onde atua, cujo principal objetivo é a distribuição a um grande número de consumidores. Este caso exige a contratação de muitos intermediários.

Seletiva: os intermediários são selecionados. Neste caso não há um interesse da empresa em que todos os interessados distribuam os produtos, mas que apenas alguns deles realizem essa tarefa.

Exclusiva: os distribuidores são selecionados e trabalham com exclusividade em determinadas regiões ou com determinado produto ou linha. Esse tipo de distribuição pode ser usada para produtos classificados como "especialidade" ou aqueles que tenham a produção limitada e o fabricante queira formar uma imagem de prestígio.

Segundo o mesmo autor, para escolher o melhor canal de distribuição o administrador de marketing deve estudar o público - alvo que deseja atingir e qual o posicionamento desejado para o seu produto.

De acordo com Cravens (*Apud* LAS CASAS, 2006, p. 317), as principais considerações para a escolha de um canal são:

- 1) Identificar qual a intensidade de distribuição é mais viável considerando o tamanho, a característica do público - alvo, o produto e as expectativas dos intermediários.
- 2) Selecionar as alternativas mais compatíveis para atingir os consumidores e a estratégia de posicionamento de marketing.
- 3) Selecionar a alternativa que mais se adequa ao plano estratégico, atende às expectativas financeiras da administração e que seja atrativa para que os intermediários estejam motivados a desempenharem suas funções.
- 4) A gestão eficaz da cadeia de suprimentos envolve a integração do canal. Quando feita de maneira correta essa integração resulta em empreendimento ampliado que gerencia valor através da coordenação do fluxo de informações, e os bens e serviços nos dois sentidos da cadeia de suprimentos.

2.4.3 Promoção

Las Casas (2006) diz que o termo "promoção" não significa promoção de vendas como muitas pessoas acreditam, mas refere-se a comunicação, ou seja, este item está relacionado com a função de informar, persuadir e influenciar a decisão de compra do cliente.

As organizações hoje utilizam a comunicação integrada de marketing (CIM), que está relacionada ao uso estratégico e coordenado de elementos promocionais para garantir maior impacto persuasivo possível sobre os consumidores atuais e potenciais da empresa. (FERREL E HARTLINE, 2006, p. 272)

Segundo os mesmos autores citados acima, os principais motivos pelos quais as organizações aderiram ao CIM são: permite que a empresa construa relacionamentos de longo prazo com seus consumidores, a utilização desse sistema reduz custos e permite o uso mais eficiente dos recursos promocionais, a propaganda da mídia de massa ficou mais cara e menos previsível e o CIM permite uma ligação direta entre os clientes e a organização através de mala direta, e-mails ou promoções on-line.

O objetivo de toda campanha promocional é fazer com que o mercado - alvo escolhido adquira os bens e serviços oferecidos pela organização e o modelo clássico para esboçar metas promocionais e atingir o resultado final é o modelo AIDA - atenção, interesse, desejo e ação. (FERREL E HARTLINE, 2006).

O primeiro passo de uma campanha promocional é atrair a atenção dos consumidores potenciais; em seguida está o interesse - a empresa deve estimular o interesse pelo produto demonstrando suas características, seus usos e benefícios; o próximo passo é levar os clientes a desejarem o produto, convencendo-os de que as suas necessidades serão supridas e por último, a empresa deve convencer o seu público - alvo a aquisição efetiva do produto.

As principais formas de promover a venda de um produto ou serviço são: propaganda, relações públicas, venda pessoal e promoção de vendas.

2.4.4 Preço

Para estabelecer a estratégia de precificação é importante estabelecer seus objetivos específicos, sendo que esses objetivos devem ser realistas, mensuráveis e realizáveis.

Ferrel e Hartline (2006), dizem que os custos de uma organização para produzir e comercializar um produto é um fator importante na hora de fixar o preço, afinal eles devem ser excluídos da equação da receita para determinar os lucros e a sobrevivência da empresa.

Muitas empresas utilizam a estratégia de alinhamento competitivo para manter seus preços no mesmo nível dos concorrentes. No entanto, a organização não precisa alinhar seus preços aos preços dos concorrentes para se manter competitiva.

Independentemente de o preço ser mais alto, do mesmo nível ou mais baixo que o da concorrência, todas as organizações devem monitorar os preços praticados pelos seus concorrentes, para os mesmos produtos ou para os produtos similares.

A estrutura do mercado competitivo do setor de uma organização também afeta a sua flexibilidade na fixação dos preços e afeta também o modo como os concorrentes irão responder às mudanças de preços. (FERREL E HARTLINE, 2006).

O preço também está intimamente relacionado com o estágio do ciclo de vida do produto, pois as mudanças na precificação estão relacionadas com as alterações da demanda, da concorrência, expectativas do consumidor e o próprio produto.

De acordo com Ferrel e Hartline, no estágio de introdução a precificação é de extrema importância, pois ela vai estabelecer o padrão para as mudanças no preço ao longo do tempo.

Conforme o preço cai durante o ciclo de vida do produto, o preço fixado na fase da introdução do produto determina se a empresa terá lucro ou se perderá dinheiro com o tempo.

Na fase de maturidade, a faixa de preços aceitável e esperada no qual a empresa deve operar para se manter competitiva já terá sido estabelecida as atenções devem se voltar para os processos internos e para a redução de custos.

No declínio, são poucos os produtos que deve ter seus preços elevados. Os itens de época são um dos poucos produtos que exigem preços mais altos no final de seu ciclo de vida.

As estratégias dos outros componentes do mix de marketing (produto, distribuição e promoção) e suas respectivas mudanças afetam diretamente a estratégia de precificação, assim como uma mudança no preço pode gerar modificações nos componentes citados cima.

Segundo Las Casas (2006), existe uma abordagem geral ou estratégia de precificação geral, que pode ser aplicada na fixação de preços. São as seguintes:

- a) Desnatamento: fixação intencional de um preço alto em relação a concorrência. Essa estratégia ocorre durante os primeiros estágios do ciclo de vida do produto para recuperar as despesas em pesquisa e desenvolvimento. Para que essa estratégia funcione, os consumidores precisam perceber inúmeras e valiosas vantagens sobre o produto do concorrente.
- b) Precificação de penetração: essa abordagem é recomendada quando os clientes são sensíveis ao preço ou a categoria de produtos, as despesas com pesquisa, desenvolvimento e marketing são relativamente pequenas ou quando novos concorrentes irão entrar logo no mercado. A meta dessa estratégia é maximizar as vendas, conquistar ampla aceitação no mercado e garantir rapidamente uma grande participação no mercado.
- c) Precificação de prestígio: essa estratégia é utilizada quando a empresa quer promover uma imagem de exclusividade e qualidade superior fixando seus preços

no extremo máximo dos produtos de uma categoria. É viável em situações em que é difícil julgar o verdadeiro valor de um produto.

- d) Precificação baseada em valor: quando os preços fixados são relativamente baixos, mas mesmo assim o produto oferecido pela empresa possui alta qualidade e serviços adequados de atendimento ao consumidor. A meta dessa estratégia é estabelecer um preço razoável para a qualidade oferecida, ou seja, os preços não são os mais altos nem os mais baixos do mercado.
- e) Alinhamento competitivo: essa estratégia é utilizada quando a empresa estabelece um preço que considera ser a taxa usual para o setor, ou seja, a estratégia de precificação neste caso procura igualar os preços e suas mudanças aos do concorrente.
- f) Estratégias não relacionadas a preço: algumas empresas optam por não enfatizar o preço em seu programa de marketing. Quando isso acontece a organização deve enfatizar a qualidade, os benefícios e aspectos peculiares do produto, bem como o serviço de atendimento ao consumidor, a promoção ou a embalagem para que o produto se destaque entre os concorrentes, já que muitos irão oferecer produtos semelhantes a preços mais baixos.

Ferrel e Hartline (2006) destacam principalmente os custos, o ciclo de vida do produto e a estrutura do setor e sua competitividade para a formulação das estratégias de preços. O autor Las Casas (2006) considera ainda o perfil dos consumidores e os objetivos da organização.

2.5 SEGMENTO HOTELEIRO

2.5.1 A história da hotelaria brasileira

Acredita-se que os primeiros meios de hospedagem foram os colégios e mosteiros do período colonial que atendiam a estudantes e viajantes. O Colégio de Jesus em Salvador e o Mosteiro de São Bento no Rio de Janeiro são exemplos das primeiras hospedarias (Conforme disponível no site <http://www.raioxhotelaria.com.br>).

Segundo a mesma fonte a cidade de São Paulo é a principal precursora do desenvolvimento do setor hoteleiro no Brasil, sendo que os primeiros relatos da atividade hoteleira na cidade são do século XVII.

A primeira classificação formal dos meios de hospedagens ocorreu no século XVIII e na época foram adotadas cinco categorias - desde o "simples pouso de tropeiro" até "hotéis".

Na década de 40 com o incentivo do governo foram construídos grandes hotéis, entre eles o Grande Hotel São Pedro, que se destaca hoje pelo turismo de lazer e convenções e abriga a maior escola de hotelaria da América Latina, e houve crescimento no país das redes Othon, Vila Rica e Luxor.

Nos anos 70 houve um rápido crescimento no setor devido a criação da Embratur, que viabilizou a aprovação de projetos referentes ao setor de hotelaria e turismo, e incentivos fiscais para a construção de hotéis.

Esta época foi marcada pelo surgimento dos grandes hotéis existentes hoje, pelos incentivos fiscais nas cidades turísticas e pelos investimentos de redes internacionais na hotelaria brasileira.

Em 1972 novas marcas vieram para o país como a rede Hilton, que inaugurou seu hotel em São Paulo, e a Sheraton e Méridien que se instalaram no Rio de Janeiro, e outras iniciaram sua consolidação no país como a Accor, Meliá e Club Méditerranée.

No início da década de 80, com a crise econômica que afetava o país e com o fim dos financiamentos a longo prazo e dos incentivos fiscais, os pequenos e médios investidores não tinham boas perspectivas de lucro e de crescimento.

Esta nova realidade de mercado propiciou o surgimento dos apart hotéis ou flat services, o que favoreceu o setor de construção por ser um negócio novo, seguro e viável e foi uma nova opção para os pequenos e médios empreendedores devido ao baixo investimento e o retorno atrativo do capital.

Na década de 90 a hotelaria brasileira iniciou uma nova fase. O BNDES, no início do governo Collor, liberou uma linha de crédito para a construção de hotéis e com a estabilidade econômica do país, devido a implantação do Plano Real, muitos hotéis de luxo começaram a ser construídos em São Paulo, Belo Horizonte, Porto Alegre, Pernambuco e Costa do Sauípe, além de importantes mudanças feitas nos principais hotéis do Rio de Janeiro como o Copacabana Palace, Le Meridien e Sofitel Rio Palace.

No ano de 1998 a indústria hoteleira do Brasil já estava em pleno desenvolvimento, atraindo não apenas o capital interno como também o capital estrangeiro que passou a investir no segmento hoteleiro do país.

2.5.2 O marketing na hotelaria

Segundo Guardani (2006), o marketing na hotelaria está relacionado com à criação e à adaptação realizada no sentido de se adequarem os meios de hospedagens às necessidades e desejos dos clientes em potencial.

Ou seja, a gestão do marketing na hotelaria envolve a definição do meio de hospedagem levando-se em consideração decisões relacionadas a localização, infra-estrutura e serviços oferecidos; precificação e formas de pagamento; definição da estratégia que será utilizada para divulgar o estabelecimento; estudo das formas mais apropriadas de vender o produto. (GUARDANI, 2006).

Segundo Jost Krippendorf (*Apud* Fernando Feijó, 2002):

A adaptação sistemática e coordenada da política das empresas de turismo, tanto privadas como do Estado, no plano local, regional, nacional e internacional, visando à satisfação das necessidades de determinados grupos de consumidores, obtendo, com isso, um lucro apropriado.

Fernando Feijó (2002), afirma que no setor hoteleiro o planejamento pode ser dividido em duas áreas - planejamento de marketing e o planejamento interno.

O primeiro está relacionado com as decisões de produto, sua comercialização, divulgação e comunicação, ou seja, trata das decisões sobre o mix de marketing. Já o planejamento interno, trata da organização do funcionamento do hotel e é responsabilidade da gerência, ou seja, cuida da eficácia do meio de hospedagem.

Klein (*Apud* Henrique Wanderley, 2004) afirma que a estrutura de um hotel é determinada por três fatores: hospedagem, alimentação e administração.

A perfeita sincronia entre o desenvolvimento das atividades de hospitalidade, administrativas e logística de operações permite que o hóspede se sinta satisfeito em relação aos seus anseios, além da estrutura de manutenção que

envolve os procedimentos que os clientes não percebem diretamente, mas permite que o serviço seja prestado de forma adequada à satisfação dos clientes.

Segundo Cobra (*Apud* Franco Nadovich), para minimizar os erros que possam desagradar o cliente do segmento de turismo, é fundamental conhecer suas necessidades, suas influências e suas limitações.

Castelli (*Apud* Gilson Honorato, 2001), afirma que o marketing fundamenta-se em três pilares: orientação para o cliente, satisfação do cliente e ação integrada.

- Orientação para o cliente: o meio de hospedagem deve satisfazer os desejos e necessidades dos seus clientes e não representar o que o proprietário necessita ou imagina.

- Satisfação do cliente: o principal objetivo de um hotel é satisfazer as necessidades e vontades de seus clientes através de suas instalações físicas, seus serviços e seus diferenciais com o intuito de atingir o bem - estar e a satisfação do cliente que está usufruindo o seu serviço.

- Ação integrada: o hotel precisa manter todos os seus departamentos integrados e em constante sinergia, pois para alcançar à satisfação do cliente todas as áreas de um hotel precisam funcionar corretamente e em conjunto.

Grönroos (*Apud* Gilson Honorato, 2001, p. 38) afirma que no setor de serviços é necessário diferenciar-se da seguinte maneira:

Criando uma série de serviços que ressaltem o relacionamento com clientes, não permitindo apenas, que a empresa diferencie sua oferta e crie um valor agregado para seus clientes, mas também ajude a manter os concorrentes longe desse relacionamento com clientes.

Segundo Feijó (2001), no setor hoteleiro o que determina a expansão, o lucro e o sucesso do empreendimento é o cliente. Os clientes da hotelaria podem ser divididos em três grupos: consumidores finais, clientes internos e clientes intermediários.

Os consumidores finais são os hóspedes ou usuários do hotel que utilizam o produto / serviço oferecido; clientes internos são os próprios funcionários do estabelecimento que servem de ponte entre o hotel e o cliente, e quanto melhor o serviço for passado para eles melhor será o serviço oferecido ao cliente; os clientes

intermediários são os distribuidores ou revendedores que irá tornar o produto disponível ao consumidor final.

Fátima Guardani (2006), diz que o marketing na hotelaria está relacionado com a análise da localidade onde se encontra o meio de hospedagem, determinação do perfil do público - alvo e um estudo do ambiente (demográfico, cultural, político, econômico, natural, regulador).

Paulo Mélega, gerente geral do Grande Hotel São Pedro, destaca a importância de conhecer as necessidades e expectativas do cliente para esquematizar um processo de relacionamento que conduza ao objetivo máximo do marketing de serviços, que é superar as expectativas do cliente (Conforme disponível no site www.revistahotelnews.com.br).

Segundo Mélega, na prestação de serviços existem muitos valores em jogo, e os valores oferecidos por um hotel compõem uma hierarquia de valor e podem ser classificados em quatro categorias:

- 1) Básico: valores que o cliente nem imagina que irá encontrar algo inerente à prestação do serviço oferecido. No caso de um hotel econômico, por exemplo, pode significar um quarto limpo, banho quente e um ambiente seguro.
- 2) Esperado: valores que o hóspede espera encontrar na prestação dos serviços por serem valores conhecidos e que fazem parte da sua expectativa. Em hotéis de luxo pode ser representado pelo serviço de despertar.
- 3) Desejado: valores que os clientes pretendem encontrar, mesmo sem ter a certeza de que estarão disponíveis. Integra o universo do hóspede, pois fez parte de alguma experiência anterior. No caso do hotel econômico pode não estar presente ou ser representado por academias ou estacionamento gratuito, entre outros.
- 4) Inesperado: esses valores são aqueles que surpreendem o cliente, pois não fazem parte do seu universo. Ou seja, eles não esperam, não desejam e muitas vezes nem conhecem a sua existência. Os serviços ultrapersonalizados e a antecipação de necessidades são exemplos desses valores.

2.5.2.1 Ciclo de vida dos meios de hospedagem

De acordo com Fátima Guardani (2006), os meios de hospedagem possuem diversos estágios em seu ciclo de vida no mercado, sendo que este depende também do estágio em que a localidade se encontra.

Ao todo os hotéis possuem seis estágios, que são:

- Estágio latente: fase em que existe uma demanda latente por algum tipo de serviço, ou seja, consumidores com uma necessidade ainda não atendida.

Nesta etapa não existe um serviço adequado para atendê-los e os clientes utilizam os serviços disponíveis no momento. Para detectar esse tipo de demanda é importante fazer uso das fontes de informações para detectar essa demanda no mercado.

- 1) Estágio inicial: momento em que o produto ou serviço é lançado no mercado caracterizando-se como uma inovação ou como um produto diferenciado.
- 2) Nesta fase dois fatores são importantes: o trabalho de convencimento e informação aos consumidores que têm o perfil para consumir novidades e a ampla divulgação do serviço.
- 3) Estágio crescente: fase em que a procura pelo serviço aumenta significativamente e a demanda é crescente.
- 4) Neste momento a concorrência aumenta, sendo que no caso de uma localidade turística, aumenta o fluxo de turistas paralelamente a uma maior divulgação e crescimento dos serviços de apoio e infra-estrutura.
- 5) Estágio maduro: neste estágio a demanda pela localidade começa se estabilizar e se acomodar conforme sua sazonalidade.
- 6) No caso dos meios de hospedagem, esta fase representa o momento em que a concorrência já esta relativamente estabelecida.
- 7) Estágio maduro crescente: fase em que a demanda tem algum crescimento devido a algum tipo de modificação em sua localidade atraindo um número maior de turistas e as hospedagens da região sofrem mudanças podendo ter um incremento na demanda assim como receber turistas com um perfil diferente.

- 8) Estágio maduro reprimido: momento em que há uma forte queda na demanda devido ao surgimento de um novo meio de hospedagem ou por problemas na localidade.

Nessa fase pode ocorrer uma queda no preço das diárias causando a modificação do público-alvo da localidade.

- 9) Estágio do declínio: neste estágio a demanda diminui constantemente. As principais causas são a falta de atratividade da região e a incompatibilidade do meio de hospedagem com o público-alvo.

Segundo Guardani (2006) é importante identificar em qual estágio se encontra a localidade e os estabelecimentos hoteleiros da região para definir as características de um determinado meio de hospedagem, relacionando os acontecimentos do mercado e o estágio em que se encontra o local.

Essa análise possibilita que o gestor do marketing hoteleiro tenha uma ampla visão sobre o conjunto de serviços a ser oferecido pelo estabelecimento tomando decisões como desenvolver novos serviços, deixar de oferecer outros e criar serviços complementares.

2.5.2.2 Endomarketing no setor hoteleiro

Segundo Charles Giudici, gerente operacional do Hotel Transamérica São Paulo, em todo o processo de qualidade, nos treinamentos e nos questionários de avaliação o foco são os clientes, porém é preciso despertar nos funcionários do hotel a vontade e a determinação de não se acomodarem para que possam todos os clientes com um sorriso. (Conforme disponível no site www.revistahotelnews.com.br)

O endomarketing é um fator importante na hotelaria, pois a prestação de serviços requer um grande envolvimento dos funcionários com os clientes e suas atuações causam fortes impactos no grau de satisfação dos clientes. (GUARDANI, 2006)

De acordo com Kandampully e Suhartanto (*Apud* Angélica Bicalho) a crescente sofisticação das exigências dos clientes e o aumento da competição no mercado geram novos desafios para os gestores hoteleiros, levando-os a implementar estratégias para garantir a fidelidade dos clientes atuais e futuros.

Saab e Daemon (2000) afirmam que antigamente, a preocupação do departamento de pessoal baseava-se na folha de pagamento, recolhimentos e obrigações e os processos de admissão e demissão. Atualmente, existe uma nova filosofia de trabalho voltada para a padronização de serviços através do treinamento e qualificação dos funcionários.

Segundo Martins e Romano (2000), na hotelaria a profissionalização dos funcionários é indispensável, pois todo o processo de acolhida do cliente e conseqüentemente a sobrevivência do hotel dependem do elemento humano.

Fátima Guardani (2006) afirma que os hotéis atualmente buscam a crescente satisfação dos funcionários e a personalização do atendimento, e que para alcançar esses objetivos existem fatores de grande importância, tais como: conhecer o perfil dos funcionários, conhecer a imagem que possuem da organização, a opinião em relação aos benefícios recebidos, o grau de satisfação com o ambiente de trabalho e os principais fatores que poderiam aumentar suas motivações e levar a um maior envolvimento nas atividades e no processo de atendimento aos hóspedes.

De acordo com Ricardo Kawa, a aplicação do endomarketing exige dois tipos de ação: a atitude e a comunicação.

A atitude tem como objetivo transmitir ao funcionário a importância de oferecer um serviço orientado ao hóspede para a estratégia organizacional e a comunicação fornece subsídios para que cada funcionário saiba realizar sua tarefa com eficácia.

Kawa afirma também que a empresa deve planejar e realizar treinamentos para seus colaboradores, programa de estágio e ambientização (no qual os funcionários conhecem todas as áreas de um hotel), promover a comunicação direta com o gestor, realizar reuniões gerais e setoriais, cursos de idiomas, palestras sobre prevenção de acidentes e segurança de trabalho, distribuição de jornal interno e murais com notícias e dados do setor, entre outros. (Conforme disponível em: www.revistahotelnews.com.br).

3 METODOLOGIA

3.1 CLASSIFICAÇÃO GERAL DA PESQUISA

Existem diversos tipos de pesquisa e a classificação desta depende dos critérios utilizados pelos autores. Para definir a pesquisa deste trabalho utilizaremos os critérios propostos por Sylvia Constant Vergara. Segundo Vergara (2000), a pesquisa pode ser classificada de duas formas: quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins, a pesquisa será descritiva, pois "expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza". Quanto aos meios, a pesquisa será bibliográfica e estudo de caso. Bibliográfica, porque o estudo foi desenvolvido com base nos materiais publicados em livros, revistas, jornais e redes eletrônicas, ou seja, em material acessível ao público em geral, fornecendo instrumentos para análise de pesquisa.

Pode ser considerada também estudo de caso, pois de acordo com a mesma autora, "estudo de caso é o circunscrito a uma ou poucas unidades, sendo essas uma pessoa, um produto ou uma empresa. Tem caráter de profundidade e detalhamento. Pode ou não ser realizada no campo".

Vergara (2000), afirma também que a pesquisa pode ser classificada como probabilística (quantitativa) ou não probabilística (qualitativa), sendo que neste caso o estudo é não probabilístico, pois não é baseado em procedimentos estatísticos.

3.2 DEFINIÇÃO DAS VARIÁVEIS

As variáveis a serem analisadas na pesquisa fazem parte do plano de marketing descrito por diversos autores da área.

Através deste plano é possível verificar em qual mercado a organização está atuando e aonde ela pretende chegar.

Serão analisadas variáveis como público-alvo e segmentação de mercado, precificação, canais de distribuição, promoção, posicionamento, instalações físicas, entre outras.

Depois de coletadas essas informações serão apresentadas variáveis do planejamento estratégico de cada uma das empresas e comparada as estratégias utilizadas.

3.3 ESTRATÉGIA DE PESQUISA

Para realizar a pesquisa proposta neste trabalho será utilizada uma estratégia denominada estudo de caso, que se trata de uma investigação empírica que pesquisa fenômenos dentro de um contexto real na qual o pesquisador não tem controle sobre eventos e variáveis, cujo objetivo é apreender a totalidade da situação para descrever, compreender e interpretar a complexidade de um caso concreto (MARTINS, 2006).

Segundo o mesmo autor, o relatório do estudo de caso deve conter indicadores de confiabilidade dos instrumentos de coleta de dados a ser utilizado e do próprio caso, e evidências de que as respostas dos entrevistados seriam as mesmas se as questões fossem repetidas.

Para Martins (2006), este tipo de pesquisa é sustentada por uma base teórica e reúne o maior número possível de informações em função das questões e proposições que orientam o estudo através de diferentes técnicas de levantamento de dados e evidências.

O autor afirma ainda que este tipo de estudo deve ser precedido por um planejamento detalhado, a partir dos ensinamentos do referencial teórico e de características próprias do caso.

Gilberto Martins (2006) destaca que o estudo não pode ser reduzido a uma coleção de dados e informações que não ofereçam propostas de achados e não levam ao alcance de um objetivo e que o papel do pesquisador deve ser claro para aqueles que lhe prestam informação para que este não seja confundido com elementos que avaliam ou supervisionam atividades.

3.4 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

Londrina possui, em 2008, um total aproximado de 40 unidades hoteleiras, podendo-se classificá-las em hospedarias e hotéis de categoria simples (*), Econômico (**), Turístico (***) e Superior (****). (Ver anexo A)

O objeto de estudo deste trabalho são os hotéis quatro estrelas de Londrina. A cidade possui 5 hotéis desta categoria que juntos somam 726 apartamentos e representam 12,5% do total citado anteriormente.

Os hotéis da categoria superior ou quatro estrelas possuem serviço de reserva de no mínimo 12 horas, serviço de recepção e refeições (*room service*) no período de 24 horas, serviço integrado de controle no *check – in / check – out*, quarto com área média igual ou superior a 14,00m² em no mínimo 80% das UH, climatização adequada e mini-refrigerador em todas as UH, café da manhã no quarto e ambiente adequado para reuniões ou escritório virtual.

Segundo Vergara (2006), a amostra desta pesquisa é denominada não probabilística por tipicidade. Não probabilística, pois não é baseada em procedimentos estatísticos e por tipicidade porque os elementos estudados são considerados representativos da população-alvo deste trabalho.

Serão analisados dois expressivos hotéis quatro estrelas de Londrina para a realização do estudo de caso proposto no trabalho. Ambos os hotéis possuem espaço para eventos e convenções, internet disponível nos quartos, *room service* 24 horas por dia, áreas sociais e infra-estrutura voltada para o turismo de negócios.

Ambos os estabelecimentos pediram para não serem identificados.

3.5 COLETA DE DADOS

Os dados foram coletados por meio de:

- a) Pesquisa bibliográfica em livros, revistas especializadas, teses e dissertações e artigos de periódicos pertinentes ao assunto estudado.
- b) Pesquisa de campo, com aplicação de protocolos de pesquisas em dois hotéis situados em Londrina.
- c) Estudo de caso, envolvendo a profundidade do estudo do tema para alcançar o seu amplo e detalhado conhecimento.

3.6 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

A metodologia escolhida para a pesquisa apresentou as seguintes limitações quanto à coleta e o tratamento dos dados:

- 1) Dificuldade de aplicar o protocolo de pesquisa nos hotéis devido ao pouco tempo disponível dos gerentes.
- 2) Os entrevistados protegem as informações organizacionais não se aprofundando nas respostas.

4 ANÁLISE E TRATAMENTO DOS DADOS

As informações que serão apresentadas e analisadas a seguir foram coletadas através da aplicação do protocolo de pesquisa durante visitas a dois importantes hotéis da cidade de Londrina.

4.1 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1.1 Hotel "X"

A empresa X é uma organização familiar e iniciou suas atividades em meados de 1985 no centro de Londrina, com todos os requisitos de um hotel de luxo.

A principal característica do hotel é a união entre a tradição em hospedar e a tecnologia de um meio de hospedagem moderno, com o objetivo de proporcionar conforto e serviços qualificados aos seus clientes.

Quando iniciou, o hotel contava com um total de 71 funcionários e atualmente este número foi reduzido para 45 devido principalmente a dois fatores: redução de custos e a substituição de empregados por novas tecnologias.

As atividades oferecidas pelo hotel também sofreram mudanças desde a sua inauguração. Inicialmente, a empresa contava apenas com o serviço de hospedagem e alimentação.

No entanto, acompanhando as tendências da cidade e do mercado, a empresa X passou a oferecer também serviços nas áreas de convenção e eventos.

Atualmente, o hotel possui 11 salas destinadas a eventos e convenções, com capacidade para acomodar entre 10 e 150 pessoas, todas com equipamentos de audiovisual, sistema de vídeo conferência, internet sem fio e pessoal de apoio especializado, além do teatro com capacidade para até 400 pessoas.

Os investimentos nos serviços citados acima atraiu empresários e investidores de outras cidades e até mesmo de outros países que vêm para Londrina a negócios, além de empresas, bancos e lojas que realizam diversas

confraternizações e treinamentos, o que tornou este tipo de público os clientes potenciais do hotel.

No entanto, a hospedagem é o que gera mais lucro para a empresa e para alcançar o seu principal objetivo, que é sempre manter uma alta porcentagem de ocupação, o hotel direciona o seu marketing para diversos públicos dependendo da tendência e necessidade do mercado.

O principal diferencial da empresa X é a qualidade dos serviços prestados e o atendimento personalizado de seus hóspedes.

A organização prima pelo conforto e satisfação de seu hóspede e procura oferecer serviços personalizados e diferenciados para que o cliente não se sinta apenas mais um e sim “o” cliente. Todos os funcionários são orientados a sempre demonstrar pró-atividade e entusiasmo ao desempenharem suas funções e a tratarem cada um dos hóspedes de forma singular, de acordo com as características e necessidades de cada um e de preferência chamando-o pelo nome.

Esta é a imagem que a organização pretende formar no mercado: uma empresa com alto padrão de qualidade nos seus serviços.

Para identificar o grau de satisfação de seus hóspedes, a organização possui um formulário chamado de “fofoqueiro” que fica nos apartamentos e contém perguntas sobre todas as áreas do hotel. Ao realizar o *check out*, os funcionários também procuram perceber se as necessidades e expectativas do cliente foram atendidas.

Esses formulários são analisados pelo gerente geral do hotel e os principais pontos, tanto negativos como positivos, são passados para a chefia de cada setor e esses repassam para seus respectivos funcionários.

Os principais concorrentes da empresa X atualmente são Bourbon, Blue Tree, Confort Suits e o Sumatra, em relação a eventos.

O hotel investe constantemente para acompanhar as tendências e novidades do mercado e enfrentar novos concorrentes. Somente no ano de 2008 serão investidos 1 milhão de reais, sendo que estes investimentos variam desde pequenas mudanças na estrutura do prédio até compras de equipamentos novos e modernos.

Existem dois fatores que são utilizados para mensurar o desempenho do hotel: a sua lucratividade e o número de apartamentos ocupados.

A empresa X, como a maioria dos meios de hospedagens, apresenta períodos de baixa e alta temporada. Os meses de baixa são Dezembro, Janeiro e Fevereiro e de alta geralmente são Maio e Junho. Entre a baixa a alta temporada, a demanda é relativamente equilibrada.

Diariamente, o gerente geral do hotel analisa o relatório da taxa de ocupação para verificar quantos apartamentos estão ocupados, o perfil dos hóspedes e os eventos do dia.

A organização realiza também todos os dias uma pesquisa do valor médio da diária de seus concorrentes.

Em relação aos funcionários, não existe uma política específica para treinamentos ou avaliação de desempenho. Os treinamentos ocorrem conforme as necessidades vão acontecendo, como a compra de um equipamento que necessita de habilidades específicas de manuseio ou novos serviços que exijam habilidades interpessoais diferenciadas.

Toda vez que é criado um novo cargo na empresa X, antes de buscar uma pessoa de fora, o gerente e as chefias de setor procuram encontrar alguém que faça parte do quadro de funcionários da organização, buscando a valorização de seu pessoal.

O hotel incentiva o aprimoramento do conhecimento de seus funcionários que ocupam cargo de chefias, colaborando com 50% do valor total da bolsa de estudo.

Segundo o gerente geral da organização, essa é uma forma de motivar os outros empregados a buscar novos conhecimentos pertinentes a sua área.

Foi inaugurado recentemente mais um hotel do grupo em Cianorte e ainda para este ano será inaugurado dois empreendimentos nas cidades de Londrina e Apucarana, que serão administrados pela mesma equipe.

Para os próximos anos a empresa X pretende criar uma rede na qual os hotéis serão classificados em: *palace*, *express*, *residence* e *resort*.

4.1.2 Hotel "Y"

O primeiro hotel da rede foi criada em Londrina em 1963 e 10 anos mais tarde foi inaugurado um novo empreendimento na cidade de Foz do Iguaçu.

Na década de oitenta ampliaram sua atuação para São Paulo e Curitiba, abrindo as portas do primeiro hotel cinco estrelas da capital.

Nos anos de 2002, 2003 e 2004 a rede inaugurou novos estabelecimentos em Curitiba, Foz do Iguaçu, Joinville e Cascavel, além do mais moderno resort do interior de São Paulo em Atibaia.

Atualmente, a rede possui quatro categorias: *resort*, *business*, *convention* e *express*.

Em Londrina o hotel enquadra-se na categoria *business* com um total de 112 apartamentos, área de eventos com capacidade para até 160 pessoas, *Business center*, *Fitness center* e conexão *wi-fi*.

O principal objetivo da empresa Y é disponibilizar serviços para hóspedes e oferecer o melhor atendimento-serviço da cidade.

O público-alvo do hotel são os executivos que vem para a cidade a negócio e organizações que realizam eventos e confraternizações, e por este motivo o estabelecimento investe em equipamentos e instalações voltado especificamente para este público.

Entretanto, vale ressaltar que a empresa Y acompanha as tendências de mercado de modo geral e não exclui de suas estratégias outros tipos de públicos como universitários que vem à cidade para vestibulares, cursos e eventos.

O hotel valoriza a opinião de seus hóspedes e para avaliar a sua estadia na empresa é disponibilizado um formulário na recepção do hotel e nos quartos, no qual os clientes analisam diversos aspectos da organização como instalações físicas, atendimento, gastronomia e acomodações, além de sugestões ou reclamações.

O estabelecimento quer ser reconhecido como um meio de hospedagem que oferece os melhores e mais atuais serviços da categoria, superando as expectativas de seus clientes.

Para alcançar este objetivo, a empresa realiza treinamentos para aprimorar a qualidade do atendimento e desenvolver habilidades interpessoais em seus funcionários que formam hoje um grupo de 55 pessoas.

A qualidade de desempenho dos funcionários é avaliada conforme a opinião dos clientes expressa pessoalmente ou através do formulário, e observações de seus respectivos gerentes.

A comunicação entre os diversos setores e funcionários da organização é uma questão valorizada pelo gerente do hotel. Ele afirma que a boa comunicação é um fator importante para que os empregados confiem na empresa e vice versa.

Outro ponto positivo para o hotel é o seu ambiente interno. Todos os líderes da organização (gerente geral e chefias) colaboram para que os empregados trabalhem em uma ambiente no quais se sintam parte importante para o sucesso da empresa e se sintam motivados para trabalhar.

No entanto, não existe uma política concreta de incentivos de pessoal, como um plano de cargos para possibilitar a ascensão do funcionário por exemplo.

Para ganhar visibilidade no mercado a empresa Y utiliza os seguintes meios de comunicação: televisão, rádio, outdoor e revistas especializadas.

Para mensurar o desempenho da organização são levados em consideração dois fatores: a lucratividade e a quantidade de apartamentos ocupados.

O período de baixa temporada da empresa Y ocorre durante os meses de Dezembro a Fevereiro e no decorrer do ano a demanda é praticamente a mesma.

O valor da diária do hotel é determinada pela média do mês anterior e varia conforme a época do ano.

Os principais concorrentes da organização são: Confort Suits, Blue Tree, Crystal e Bristol.

Com relação aos projetos, a empresa inaugura todo ano uma média de 2 empreendimentos, sendo que a maioria deles são nos estados do Paraná, Santa Catarina e São Paulo.

4.1.3 ANÁLISE COMPARATIVA DAS ESTRATÉGIAS

As duas organizações atuam há mais de 20 anos em Londrina, são empresas familiares e desde que entraram no mercado ambas estão expandindo e modernizando seus negócios.

Os dois hotéis localizam-se na área central da cidade e o motivo para a escolha da localização foi o mesmo: maior visibilidade devido ao número de

pessoas que circulam no centro e comodidade aos hóspedes.

As duas empresas não possuem um departamento específico para a área de marketing. Tanto na empresa X como na empresa Y, os setores responsáveis pelas atividades atribuídas a essa área são: vendas e eventos, na empresa X, e reserva, na empresa Y.

Ambas as empresas querem conquistar os clientes através da qualidade dos serviços prestados, construindo assim a sua imagem no mercado.

Quando iniciaram suas atividades, os dois hotéis ofereciam apenas dois tipos de serviços: hospedagem e alimentação. Entretanto, acompanhando o crescimento da cidade e analisando suas características, as duas empresas passaram a investir em espaços para eventos e convenções.

Por este motivo, os dois hotéis atraem diversas organizações que promovem treinamentos, convenções e confraternizações.

Atualmente, os clientes potenciais dos dois hotéis são os empresários que vêm à cidade tratar de negócios. No entanto, existe uma diferença entre as duas organizações. A empresa Y tem como público-alvo este perfil de cliente. Por outro lado, a empresa X acabou conquistando este tipo de hóspede principalmente pela qualidade das suas instalações para eventos, pois muitas empresas realizam treinamentos e confraternizações no hotel e divulgam a organização para outros executivos. Porém, a organização pretende alcançar outros perfis de hóspedes.

As duas empresas demonstraram preocupação em se manterem atualizadas com as novidades e tendências do mercado. Ambos os hotéis realizam altos investimentos para enfrentar a competitividade do mercado e oferecer aos seus hóspedes o que há de mais moderno no segmento hoteleiro.

Tanto a organização X como a organização Y, reconhece a importância de um atendimento personalizado aos hóspedes. As duas organizações são orientadas para o marketing de relacionamento e procuram oferecer a cada um de seus clientes um tratamento singular. No entanto, a empresa X demonstrou possuir um serviço com uma postura mais dinâmica por parte de seus funcionários e menos formal do que a empresa Y.

Para avaliar o grau de satisfação de seus clientes, as duas empresas utilizam um formulário, com questões objetivas e subjetivas, para que o hóspede expresse sua opinião em relação as instalações físicas do hotel, ao

atendimento prestado, a qualidade dos serviços e das acomodações, entre outros. Há também espaço para sugestões ou reclamações em ambos os formulários.

Com relação ao valor das diárias, os hotéis demonstraram adotar políticas diferentes. A empresa X realiza diariamente uma pesquisa do valor cobrado pelos seus concorrentes para se adequar ao mercado. Já a empresa Y, calcula o valor da sua diária baseada na média dos valores do mês anterior. Nas duas empresas ocorre variação da taxa de ocupação conforme o período do ano.

No hotel X a baixa temporada ocorre em Dezembro, Janeiro e Fevereiro, e a alta temporada geralmente nos meses de Maio e Junho. Na empresa Y a baixa temporada acontece no mesmo período da empresa X, porém durante os outros meses a demanda é praticamente estável.

Em ambas as organizações, foi possível detectar que não existe um indicador específico para o desempenho de marketing. Porém, as organizações X e Y avaliam o desempenho do hotel levando-se em consideração dois fatores: a sua lucratividade e a quantidade de apartamentos ocupados.

As empresas X e Y demonstraram conhecer os seus concorrentes com uma certa profundidade. Sabem quais são os preços praticados, seus pontos fortes e fracos e seus principais clientes. Os principais concorrentes da empresa X são: Bourbon, Blue Tree, Confort Suits e Sumatra e os concorrentes da empresa Y são: Confort Suits, Crystal, Bristol e Blue Tree.

O hotel X divulga a sua marca principalmente através de revistas especializadas, folders em agencias de viagens e mala direta. O hotel Y utiliza televisão, *outdoor*, revistas especializadas e mala direta.

Em relação ao treinamento de funcionários, a empresa Y possui uma política mais formal em relação a empresa X. Na primeira, existem treinamentos voltados para aperfeiçoar a qualidade do atendimento e as habilidades interpessoais dos funcionários, sendo que esses treinamentos ocorrem geralmente três vezes ao ano. Com relação a empresa X, o treinamento só ocorre quando surge uma necessidade com caráter de urgência, como um novo equipamento que exige habilidades específicas do funcionário ou o surgimento de um novo cargo.

Nenhum dos hotéis possui avaliação de desempenho para seus funcionários. Essa avaliação é realizada informalmente por ambas as empresas, sendo que o pessoal de linha de frente (recepcionistas, mensageiros e outros) são analisados conforme o formulário preenchido pelos hóspedes. Os funcionários de

retaguarda (camareiras e cozinheiros) são observados pela suas respectivas chefias e analisados pelo resultado de seu serviço, como a apreciação da comida pelos clientes e a limpeza das roupas de cama.

Em relação às políticas de incentivo de pessoal, ambas as empresas demonstraram não possuir um plano específico e formal. Entretanto, a empresa X incentiva os seus funcionários que ocupam cargos de chefias a renovarem seus conhecimentos, pagando 50% do valor de seu curso (faculdade, pós-graduação, especialização).

Com relação a projetos futuros, as duas organizações têm como objetivo ampliar o seu alcance geográfico e expandir seus negócios, buscando aumentar sua participação no mercado e atingir diferentes segmentos de clientes. A empresa X passou a atuar recentemente em Cianorte e em breve será responsável pela administração de um novo empreendimento em Londrina e Apucarana, tendo ainda propostas para administrar dois empreendimentos em Maringá e Curitiba.

A empresa Y não entrou em detalhes com relação a seus projetos, porém o gerente do hotel afirmou que anualmente a organização inaugura um ou dois empreendimentos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pesquisas mostram que o setor de serviços é o que mais cresce no mundo todo. A evolução da globalização e o surgimento de novas tecnologias possibilitou a troca de informações de forma rápida e precisa pelas organizações e eliminou barreiras geográficas, fazendo com o mercado se tornasse ainda mais dinâmico e competitivo.

As organizações estão se internacionalizando e aprimorando cada vez mais a qualidade de seus serviços para sobreviverem diante de tantas mudanças no ambiente organizacional, sejam elas políticas, sociais ou culturais.

Este segmento possui características diferentes do setor de bens e por este motivo as estratégias de marketing voltadas para os serviços passou a ser formulada de acordo com os fatores que influenciam os resultados da organização e a satisfação dos clientes.

O marketing de serviços possui duas práticas que são essenciais para o bom desempenho da organização que atua neste segmento: o marketing de relacionamento e o marketing interno. O primeiro é direcionado para os consumidores e está relacionado com as estratégias de oferecer um serviço personalizado para conquistar e fidelizar clientes. O marketing interno é voltado para os funcionários da empresa e seu objetivo é fazer com que se tornem os principais admiradores do serviço que estão vendendo e realizando.

É importante que a organização administre todas as variáveis que possam influenciar o desempenho do empregado assim como os fatores que podem contribuir para que as expectativas dos clientes sejam alcançadas e até mesmo superadas.

As duas empresas pesquisadas neste trabalho demonstraram reconhecer a importância das duas práticas citadas acima (marketing interno e marketing de relacionamento) e dos elementos que influenciam na decisão do cliente.

Apesar de ambas as empresas não possuir um departamento específico de marketing, foi possível observar que os dois hotéis têm uma ampla visão das variáveis que fazem parte do composto mercadológico de uma

organização, além de estarem sempre atentas as tendências do mercado e as mudanças no ambiente externo que afetam a empresa.

5.1 SUGESTÕES PARA PRÓXIMOS ESTUDOS

O trabalho apresentado destacou variáveis importantes para a formulação de estratégias de marketing de dois hotéis em Londrina.

Sugere-se, em uma próxima pesquisa, estudar uma amostra maior para analisar com mais profundidade as características do setor hoteleiro da cidade já que esta possui hotéis de diferentes classificações.

Seria interessante também realizar uma pesquisa com os clientes dos meios de hospedagem para conhecer a visão da empresa em relação ao mercado e a visão do hóspede em relação à organização.

REFERÊNCIAS

ABAV. Associação Brasileira de Agências de Viagens. Disponível em: <www.abav.com.br>. Acesso em 16 out 2007.

ABIH. Associação Brasileira de Industrias de Hotéis. **Hotelaria: Uma indústria em crescimento**. Disponível em: <www.abih.com.br>. Acesso em 20 out de 2007.

ANDRADE, Gilberto de. **Estudo de caso**: uma estratégia de pesquisa. São Paulo: Atlas, 2006.

ANGELO, Eduardo Bom. **Inserção do Brasil no setor de serviços da economia mundial**. Disponível em: <http://www.cebri.org.br/pdf/221_pdf.pdf>. Acesso em 05 mar de 2007.

BAHIA. Superintendência de Estudos Econômicos e Sociais da Bahia. Disponível em: <<http://www.sei.ba.gov.br/>>. Acesso em 15 out 2007.

BICALHO, Angélica Aparecida de Oliveira. **Marketing de relacionamento em organizações hoteleiras**: Estudo multicaso em apart-hotéis em Belo Horizonte. Dissertação (Pós-graduação em Engenharia de Produção) – Universidade de Santa Catarina.

CEBRASSE. Central Brasileira do setor de serviços. Disponível em: <www.cebrasse.org.br>. Acesso em 09 maio de 2007.

COBRA, Marcos; ZWARG, Flávio A.. **Marketing de serviços**: conceitos e estratégias. São Paulo: McGraw - Hill, 1986.

FEIJÓ, Fernando. / **Marketing hoteleiro**. / 2002. / Curso (Técnico em hotelaria).

FERREL, O.C; HARTLINE, Michael D. **Estratégia de marketing**. São Paulo: Thomson Learning, 2006.

GIUDICI, Charles. Liderança - A hotelaria em foco. **Hotelnews**, São Paulo, n. 337, Março.2007. Disponível em: <<http://revistahotelnews.com.br>>. Acesso em: 14 mar 2008.

GUARDANI, Fátima. **Gestão de marketing em hotelaria**. São Paulo: Atlas, 2006.

HONORATO, Gilson Oliveira. **Serviço ao cliente como estratégia de marketing nos hotéis 4 e 5 estrelas de Foz do Iguaçu**. 2001. Dissertação (Pós - Graduação em Administração) - Universidade federal do rio Grande do Sul.

KAWA, Ricardo. Comunicação – Encante os colaboradores internos. **Hotelnews**, São Paulo, n. 340, Setembro.2007. Disponível em: <<http://revistahotelnews.com.br>>. Acesso em: 17 maio 2008.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. São Paulo: Atlas, 2006.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços: marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2001.

MARTINS, Larissa Mongruel; ROMANO, Cezar Augusto. **Análise do perfil dos recursos humanos da hotelaria de Ponta Grossa, proposta de um curso de capacitação**. Disponível em: <http://www.pg.cefetpr.br/ppgep/anais/artigos/eng_producao/49%20ANALISE%20PERFIL%20RECURSOS%20HUMANO%20HOTELAR%20PONGROSS%20PROPOS%20CU.pdf>. Acesso em: 10 maio 2008.

MÉLEGA, Paulo. Reposicionamento de hotéis. **Hotelnews**, São Paulo, n. 336, Fevereiro.2007. Disponível em: <<http://revistahotelnews.com.br>>. Acesso em: 31 Out 2007.

MELO, Bruno. **Havaianas, o chinelo que virou artigo de moda**. Disponível em: <<http://www.mundodomarketing.com.br/materia.asp?codmateria=330>>. Acesso em 27 set 2007.

NADOVICH, Franco Junior. **Marketing de serviços aplicado em turismo**. Disponível em: <<http://bibemp2.us.es/turismo/turismonet1/economia%20del%20turismo/marketing%20turistico/MARKETING%20DE%20SERVICIOS%20APLICADOS%20AL%20TURISMO.PDF>>. Acesso em: 05 abr 2008.

SAAB, Willian George Lopes; DAEMON, Ilka Gonçalves. **Qualidade na hotelaria: o papel dos recursos humanos**. Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br/conhecimento/setorial/get4is23.pdf>>. Acesso em: 14 abr 2008.

SÃO PAULO. Cidade de São Paulo. Disponível em:<www.cidadedesao paulo.com.br>. Acesso em 10 out 2007.

SITE. Raio X Da Hotelaria Brasileira. Disponível em <www.raioxdahotelaria.com.br>. Acesso em 20 set 2007.

SPILLER, Eduardo Santiago, et al. **Gestão de serviços e marketing interno**. 3.ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

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

WANDERLEY, Henrique. **A percepção dos hóspedes quanto aos atributos oferecidos pelos hotéis voltados para o turismo de negócios na cidade de São Paulo**. 2004. Dissertação (Mestrado em Engenharia) – Universidade de São Paulo.

APÊNDICE

QUESTIONÁRIO – ESTRATÉGIAS DE MARKETING

- 1) É realizado algum tipo de pesquisa para identificar as necessidades dos hóspedes relacionadas a serviços e instalações físicas?
- 2) De que forma o hotel acompanha as tendências e novidades do setor?
- 3) Existe algum indicador para mensurar o desempenho da organização? Se sim, quais?
- 4) Quais as variáveis utilizadas para segmentar os hóspedes e identificar a clientela-alvo?
- 5) Quais são os principais empreendimentos concorrentes?
- 6) Os meios de hospedagem normalmente apresentam demanda sazonal. Quais os períodos em que ocorre maior sazonalidade?
- 7) Quais os fatores utilizados para a formulação da taxa de ocupação? Essa taxa varia conforme a sazonalidade?
- 8) Qual a imagem que o hotel pretende criar no mercado?
- 9) Quais as variáveis ou fatores considerados para estabelecer os objetivos de marketing e quais são as pessoas envolvidas diretamente nesse processo?
- 10) Como é feito o treinamento dos empregados?
- 11) Há avaliação de desempenho dos empregados da linha de frente? Essa avaliação é formal ou informal?
- 12) Há um sistema de avaliação da satisfação dos clientes? Como é feita?

13) Há uma política de incentivos ao pessoal?

14) Quais são os projetos do hotel para os próximos anos?

ANEXO

ANEXO A – CLASSIFICAÇÃO DOS PRINCIPAIS HOTEIS DE LONDRINA

CATEGORIA SIMPLES (★)

Galli Hotel

Igapó Hotel

Firenze Hotel

Hotel Coroados

CATEGORIA ECONÔMICA (★★)

Crillon Palace Hotel

Ideal Plaza Hotel

Aero Park Hotel

CATEGORIA TURISMO (★★★)

Golden Blue Hotel Express

Sumatra Hotel

Cedro Hotel

Do Lago Hotel

Thomazi Hotel

CATEGORIA SUPERIOR (★★★★)

Bourbon Hotel Londrina

Blue Tree Premium Londrina Hotel

Crystal Palace Hotel

Bristol Londrina Hotel

Comfort Suites Hotel Londrina

FICHA DE AVALIAÇÃO DO TCC

FICHA DE AVALIAÇÃO DO ESTÁGIO CURRICULAR – 3 EST 413					
ESTAGIÁRIO: Isabela Storti					
TURMA: 1000	SÉRIE: 5	ANO: 2008	SEMESTRE: 1		
FATORES DE AVALIAÇÃO		NOTA MÁXIMA POR FATOR	BANCA EXAMINADORA		
			1º Membro Supervisor (Peso 4)	2º Membro (Peso 3)	3º Membro (Peso 3)
1. PLANEJAMENTO Qualidade do projeto de estágio e programação dos trabalhos, frequência, cumprimento das exigências e grau de dificuldade do plano.		1,0		X	X
2. INDEPENDÊNCIA E AUTODETERMINAÇÃO Capacidade de realizar seus objetivos de estagiário sem estímulos externos.		1,0		X	X
3. CONHECIMENTO TÉCNICO E CIENTÍFICO Preparo técnico- profissional demonstrado no desenvolvimento do estágio.		1,0		X	X
4. QUALIDADE VERIFICADA NO RELATÓRIO Conteúdo, organização, forma, consistência técnica, objetividade, criatividade e funcionalidade das propostas.		3,5		X	X
		6,5	X		
5. BIBLIOGRAFIA Referências Bibliográficas, normas e técnicas e etc.		0,5			
6. DESEMPENHO CONFORME AVALIAÇÃO NO CAMPO DE ESTÁGIO		1,0			
7. APRESENTAÇÃO E DEFESA ORAL Qualidade, organização do raciocínio, consistência técnica, capacidade de argumentação e compatibilidade dos recursos utilizados na apresentação.		2,0			
NOTA MÁXIMA		10,0			
NOTA X PESO					
(01) MÉDIA= SOMA DAS (NOTAS X PESOS) / 10					
(02) EXAME FINAL (MÉDIA PONDERADA DAS NOTAS DA BANCA)					
MÉDIA FINAL (MÉDIA ARITMÉTICA ENTRE MÉDIA (01) E EXAME FINAL (02))					
OBSERVAÇÕES DA BANCA: _____					
<p>Atestamos que o (a) aluno (a) acima referido (a), matriculado (a) no curso de Administração, cumpriu o Estágio Supervisionado previsto pelo parecer 307/66 do CEF, consubstanciado nas disciplinas 3 EST 412 e 3 EST 413, atendendo a carga horária de 300(trezentas) horas, conforme “Mapa de Controle de Atividades” arquivado no Departamento de Administração, onde obteve avaliação da Banca Examinadora e média final conforme quadro discriminativo acima.</p>					
<p>_____ Profª. MS. Sueli Fátima Consolini Coordenadora de Estágio de Administração</p>					