ISSN on-line: 2238-4170
http://estacio.periodicoscientificos.com.br/index.php/gestaocontemporanea
Gestão Contemporânea, v.15, n.1, p. 23-50, jun. 2025.
DOI:10.5281/zenodo.15786560

ARTIGO ORIGINAL

FATORES DETERMINANTES PARA A IMPLANTAÇÃO DE MEIOS DE HOSPEDAGEM

ORIGINAL ARTICLE

DETERMINAT FACTORS FOR IMPLEMENTATION OF HOTELS

Anna Carolina Salvan[1]
Francieli Boaria[2]
Universidade Estadual do Oeste do Paraná –UNIOESTE, Brasil

Resumo

Na última década, notou-se um considerável crescimento nos números de meios de hospedagem na cidade de Foz do Iguaçu/PR, despertando o interesse das pesquisadoras em entender sobre os fatores que determinam o investimento no setor hoteleiro nessa localidade. A partir de um levantamento bibliográfico, constatou-se a incipiência de dados secundários para a realização da pesquisa, partindo-se assim para a investigação diretamente com os proprietários e/ou gerentes gerais dos meios de hospedagem estabelecidos em Foz do Iguaçu entre os anos de 2013 a 2023. Por meio de entrevistas em profundidade, uma série de variáveis compostas pelas dimensões "Localização", ''Organizacional" e "Ambiental" foram investigadas. Esta pesquisa exploratória, de abordagem qualitativa, constatou que o fator que mais influencia na implantação de um meio de hospedagem na cidade é sua localização, além de identificar algumas estratégias com relação aos aspectos como marketing e inovações tecnológicas, financeiros, e, recursos humanos, direcionando suas ações para a atração/retenção de clientes com o intuito de se destacarem diante da concorrência.

Palavras-chave: meios de hospedagem; hotelaria; fatores determinantes; implantação.

Abstract

In the last decade, there has been considerable growth in the number of accommodation facilities in the city of Foz do Iguaçu/PR, arousing the interest of researchers in understanding the factors that determine investment in the hotel sector in this location. From a bibliographical survey, it was verified that there was a lack of secondary data to carry out the research, thus starting the investigation directly with the owners and/or general managers of the accommodation establishments established in Foz do Iguaçu between the years of 2013 to 2023. Through in-depth interviews, a series of variables composed of the dimensions "Location", "Organizational" and "Environmental" were investigated. This exploratory research, with a qualitative approach, found that the factor that most influences the implementation of a lodging facility in the city is its location, in addition to identifying some strategies regarding aspects such as marketing and technological innovations, finance, and human resources, directing its actions towards attracting/retaining customers in order to stand out from the competition.

[1] Bacharel em Turismo pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE). Supervisora de reservas - Nadai Confort Hotel & SPA. E-mail: annacarolinasalvan@gmail.com.
[2] Doutoranda e Mestre pelo Programa de Doutorado em Turismo e Hotelaria (PPGTH) da Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI). Bolsista da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Professora do Curso de Bacharel em Hotelaria da Universidade Estadual do Oeste do Paraná (UNIOESTE). E-mail: francieli.boaria@unioeste.br.

Submetido em 25/11/2024
Aceito em 17/03/2025

Keywords: accommodation facilities; hospitality; determinant factors; implementation.

INTRODUÇÃO

A cidade de Foz do Iguaçu/PR é considerada um dos destinos mais requisitados para visitação tanto por turistas internacionais como nacionais (Revista Hotéis, 2018; Agência Estadual de Notícias, 2024). Em sua grande maioria, a intenção dos turistas é, estritamente, conhecer uma das sete maravilhas mundiais da natureza, as Cataratas do Iguaçu, bem como uma das maiores hidrelétricas do mundo, a Itaipu Binacional (O Globo, 2021), além da grande facilidade de acesso em outros dois países com culturas distintas, Paraguai e Argentina.

Com parte de sua economia girando em torno do turismo, Foz do Iguaçu e as cidades de sua região precisaram desenvolver medidas capazes de atender à demanda pelo destino. Assim, muitos empreendimentos de hospitalidade, como restaurantes, bares e meios de hospedagem (MH) se instalaram na região, tendo em vista principalmente a oferta turística da cidade, e tornando-se assim, o parque hoteleiro consideravelmente diversificado, com 177 meios de hospedagem instalados na cidade, dispondo de aproximadamente 30 mil leitos de acordo com o último inventário divulgado (entre hotéis, *resorts*, pousadas e *hostels*) (Secretaria Municipal de Turismo de Foz do Iguaçu [SECTUR], 2023).

Nesse contexto, além de muitos MH independentes se instalarem, diversas redes nacionais e internacionais também investiram na localidade, tornando a oferta de MH bastante ampla e diversificada, promovendo, de um lado, o crescimento econômico e a melhoria da infraestrutura, e de outro, a competitividade entre os estabelecimentos. Diante disso, sentiu-se a necessidade de compreender, especificamente, quais são os determinantes que influenciam a instalação de MH na cidade de Foz do Iguaçu/PR. Assim, este artigo propõe investigar os fatores determinantes para a implantação de MH em Foz do Iguaçu/PR, buscando compreender também como os MH se sobressaem diante da concorrência e da demanda de turistas.

A relevância desse trabalho se faz, primeiramente, devido à importância que o setor hoteleiro tem na cidade e região de Foz do Iguaçu/PR, contribuindo assim

com o mercado e sociedade de forma geral. Em segundo lugar, diante de buscas sem sucesso a respeito da temática, identificou-se a ausência de trabalhos, assim, colaborando com o conhecimento científico no turismo e na hotelaria.

Além desta parte introdutória, este artigo se divide em mais quatro partes: referencial teórico, explorando os determinantes para a implantação de hotéis; procedimentos metodológicos; apresentação e análise dos dados; e, conclusões e recomendações.

DETERMINANTES PARA A IMPLANTAÇÃO DE HOTÉIS

O turismo, conforme o desenvolvimento mundial, tornou-se um grande setor dentro da economia (Newell; Seabrook, 2006) e sua expansão é evidente para toda a população mundial, afinal, ao sair do seu ambiente habitual e ir para outro, considera-se prática do turismo (Panosso Netto, 2017). Um dos principais pontos a ser considerado quando se fala sobre infraestrutura dentro da área do turismo, é o segmento da hotelaria, considerado um dos setores que alavancam o PIB constantemente (CNN, 2022). Para que o setor hoteleiro possa avançar, é preciso umalocalidade, um destino do qual o turismo é presente e está se expandindo, para que os MH possam ser implantados (Newell; Seabrook, 2006).

Os MH comumente costumam ter classificações por estrelas, algo muito atrativo e de fácil compreensão para os turistas conseguirem identificar a categoria do empreendimento. No entanto, desde 2016 o Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem (SBClass) foi suspenso como método de avaliação e classificação oficial no Brasil (Hoteliernews, 2018). Assim, muitos MH recorrem para a classificação ofertada pelos próprios hóspedes, por meio de mídias sociais e agências de viagens online (OTA) como Booking e TripAdvisor, dessa maneira, cada MH recebe sua própria nota baseada nas vivências e experiências do hóspede, conhecido como conteúdo gerado pelo usuário (Boaria; Santos, 2018).

Uma das motivações que levou à criação da segmentação dos empreendimentos hoteleiros foram as classificações, que direcionou no desenvolvimento de cinco grupos: *budget* ou supereconômico; *economy* ou

econômico; *midscale* ou intermediário; *upscale* ou luxo; e, *Upper Upscale*, esse último sendo MH que pode possuir até seis estrelas, com um altíssimo padrão definido e muito mais opções em sua infraestrutura (Jones Lang Lasalle [JLL], 2022).

Outra maneira utilizada para analisar o desempenho e a segmentação de um MH, além de poder categorizá-lo, é o valor da diária média, do qual pode ser dividido nas seguintes categorias: *Upscale* ou MH de luxo acima de R$413; *Midscale* ou Intermediário entre R$243 e R$413; e, *Budget* ou Supereconômico abaixo de R$243 (JLL, 2022). Esse método é utilizado internacionalmente, conforme se apresentam em outras pesquisas (Chen *et al.,* 2019). Tais segmentações dependem, dentre outros fatores, da capacidade de investimento do empreendedor (Honma; Teixeira, 2011).

Nesse sentido, para descobrir a importância de uma série de fatores que influenciam na tomada de decisões de investimento em MH, Newell e Seabrook (2006) realizaram um estudo que resultou em cinco categorias: Localização, Economia, Financeiro, Diversificação e Relacionamentos. Baseando-se nesses autores, essa pesquisa utiliza suas categorias de estudo como inspiração e adapta à realidade atual, conforme levantamento da literatura. O Quadro 1 apresenta as dimensões e as variáveis atualizadas, que serão discutidas nas seções seguintes.

Quadro 1: Determinantes que influenciam a decisão de investimento hoteleiro

DIMENSÕES	VARIÁVEIS
Localização	Volatilidade da demanda Número de turistas internacionais Número de turistas domésticos Atributos do local (perfil, visibilidade, transporte, instalações para convenções/eventos, malha aérea, etc.) Idade do hotel - objeto de estudo
Organizacional	Retorno do investimento previsto a médio prazo (cinco anos) Taxas de retorno históricas RevPAR como medida de retorno Recursos humanos Marketing e inovações tecnológicas
Ambiental	Tendências nas taxas de juros e/ou câmbio da moeda Padrões de gastos do turista Regulamentos ambientais Sustentabilidade Influência dos *stakeholders* e relacionamentos (cliente, fornecedor, governo, etc.) Concorrência/pressão do mercado Desastres/epidemias

Fonte: Elaborado pelas autoras, baseado em Newell e Seabrook (2006).

Gest. Contemp., v.15, n.1, p. 23-50, jun. 2025 DOI: 10.5281/zenodo.15786560

LOCALIZAÇÃO

A localização de um MH é uma das cinco chaves principais para o sucesso do empreendimento (Newell; Seabrook, 2006). Segundo Limberger *et al.* (2014), inúmeros turistas mostraram que, ao selecionar um MH, a localização torna-se crucial, tanto para locomoção até certos atrativos, quanto para a qualidade do serviço do MH. Além da fácil mobilidade para atrativos, a visibilidade do hotel e a proximidade de restaurantes, bares e pontos de entretenimentos, como shoppings centers, são fatores cruciais para um investimento, que consequentemente ficará mais forte com o tempo (Yang *et al*., 2012).

Quanto aos atributos do local, as redes de transportes possuem um papel preponderante no dia a dia população, melhorando a qualidade de vida das pessoas, além de impactar na economia e no desenvolvimento do país. Entre todas as redes de transporte existentes, a aérea é uma das mais importantes, pois une pessoas distantes de uma maneira rápida e segura (Couto *et al.,* 2014). Um aspecto fundamental de influência nas malhas aéreas envolvendo o setor hoteleiro é a oferta turística local e regional, capaz de atrair e estabelecer o tempo de permanência do turista ou de um visitante. Quanto mais serviços voltados ao turismo, como bares, restaurantes, MH, atrativos, cultura e lazer, pode significar mais tempo de estada no destino (Lohmann; Valente, 2005).

Outra variável com forte influência ao investir no segmento da hotelaria é o setor de eventos. Segundo Lovelock e Wirtz (2006), feiras e outros tipos de exposições são importantes meios de divulgação de um MH, focando em clientes em potencial e trazendo possibilidades de venda. O mercado de eventos movimenta milhões de dólares no mundo e os investidores hoteleiros visam conquistar parte desse mercado. Inclusive, existem diversos MH que têm nos eventos sua principal fonte de receita (Dias; Pimenta, 2005).

Nesse cenário, no ano de 2019, Foz do Iguaçu obteve um aumento significativo de aproximadamente 11% no número de eventos em relação ao ano de 2018 (Rádio Cultura Foz, 2019), com 50 eventos captados e proporcionando em torno de 200 mil pernoites aos MH. Com esses resultados, a cidade esteve entre as

três cidades brasileiras que mais receberam eventos internacionais no ano de 2019 (*International Congress and Convention Association* [ICCA], 2020). Estimava-se um crescimento no número de eventos para os próximos anos, no entanto, a pandemia da COVID-19 desfez qualquer possibilidade (Maciel, 2022).

Já o ano de 2022 foi marcado por muitos eventos, tanto nacionais quanto internacionais. A cidade recebeu mais de 100 eventos locais, regionais, nacionais e internacionais (SECTUR, 2022), o que proporcionou um aumento no número de hóspedes nos MH. Nota-se que diversos MH, principalmente de tipologia hotel e *resort*, são construídos com espaços próprios para sediar eventos, concordando com Canton (2004), que explica que o centro de eventos passou a ser considerado como produto indispensável para a sobrevivência de um MHnas principais cidades do mundo. Logo, com base nessas informações, pode-se afirmar que um MH muitas vezes tem preferência em se instalar em locais onde há também demanda de eventos, dessa maneira, provavelmente terá uma rotatividade de hóspedes, tanto no próprio empreendimento hoteleiro que pode sediar o evento, quanto em empreendimentos próximos (Medeiros, 2007).

Outro fator que é considerado significativo para a instalação de um empreendimento é a demanda volátil existente, da qual pode ser influenciada pela alta e pela baixa temporada, além da localização, dos serviços oferecidos no MH e da estação do ano. Toda a variação existente pode estar ligada diretamente a intervalos como meses, anos ou até mesmo dias e semanas (Sousa, 2014).

Segundo Sousa (2014), o intuito principal de uma política voltada para a captação de eventos é ser superior aos efeitos da sazonalidade, uma vez que os eventos proporcionam o equilíbrio ideal na relação de oferta e demanda. A maioria dos organizadores tem preferência por realizar eventos em épocas chamadas de baixa temporada, pois além de ser fácil a reunião de um grande número de participantes, existem diversos locais interessados em sediar o evento, facilitando as negociações e proporcionando mais benefícios para o organizador (Sousa, 2014).

Gest. Contemp., v.15, n.1, p. 23-50, jun. 2025 DOI: 10.5281/zenodo.15786560

ORGANIZACIONAL

A dimensão organizacional inclui vários atributos da própria empresa. Como o objetivo desse artigo é sobre os fatores determinantes de implantação, optou-se por evidenciar as variáveis recursos humanos, marketing e inovações tecnológicas, e financeira. Sabe-se que outros fatores se fazem importantes, como por exemplo, estrutura e cultura organizacional, contudo, podem ser inseridos em uma fase posterior à decisão de implantar um MH em um determinado local (Tornatzky; Fleischer, 1990).

Um critério crucial para que o empreendimento não falhe é a área de recursos humanos, envolvendo a contratação de pessoas experientes para gerenciar o negócio (Zermeño-Flores; Bribiescas-Silva, 2016). Muitas vezes, a contratação de equipes com experiência trará benefícios a longo prazo, e poderá resultar em retornos financeiros que foram investidos no início. Além disso, outra via importante de citar é a compreensão de que é necessário ter as pessoas certas na equipe, proporcionar um treinamento e um local de trabalho adequados, caso contrário, pode ocorrer perda de receita (Zermeño-Flores; Bribiescas-Silva, 2016).

A gestão de recursos humanos propõe a ideia de que colaboradores são partes essenciais e ativas através de objetivos traçados em longo prazo (Garcia, 2016). Diga-se, diante dessa informação, que a área de recursos humanos é colocada em prática nas organizações por meio de um planejamento, de uma organização, desenvolvimento, coordenação e controle de um conjunto de técnicas com capacidade de promover um desempenho mais eficaz (Martins; Machado, 2005).

Com relação à inovação tecnológica, Helkkula *et al.* (2018) argumentam que os recentes avanços tecnológicos impactam as empresas de serviços, as estratégias de engajamento do cliente e suas expectativas. Uma variedade de tecnologias digitais impacta as interações empresa-cliente com implicações para o gerenciamento e marketing de serviços. Tais tecnologias incluem redes móveis de quinta geração (5G); inteligência artificial (IA); identificação por radiofrequência

(RFID); dispositivos móveis, *smartphones* e vestíveis; aplicativos e aplicações de *software*, criptomoeda e *blockchain* (Helkkula *et al.,* 2018).

Uma série de inovações de serviços pode ser gerada por meio dessas tecnologias digitais, também chamadas de facilitadoras, pois criam disrupções nas estruturas dos setores da economia (Buhalis *et al*., 2019). Ainda, elas foram identificadas como os fundamentos cruciais da produtividade e benefícios impulsionados no setor hoteleiro (Shin *et al.*, 2019; Ahmad; Scott, 2019), sendo reconhecidas como as principais fontes de eficiência e vantagem competitiva na hotelaria (Shin *et al*., 2019), já que o produto hoteleiro, por ser dependente dos serviços ofertados, tem como característica a intangibilidade, inseparabilidade, perecibilidade e variabilidade, tornando o produto vulnerável e exigindo um bom desempenho de marketing, o que inclui as tecnologias como mídias sociais (Buhalis; Mamalakis, 2015).

Em consequência do aumento da demanda e das mudanças comportamentais do consumidor, inúmeros MH começaram a notar que, na medida em que a internet se amplia nos mercados emergentes com os avanços tecnológicos, torna-se necessário a adaptação conforme esse avanço (Brenner *et al.*, 2014). Buhalis e Mamalakis (2015) exploraram as práticas de medição de marketing online e constataram que as redes sociais podem realmente gerar receitas para um negócio, podendo utilizar todas as plataformas de promoção como pontos de venda ou como ferramentas promocionais. Outra possibilidade de geração de receita inclui as OTA, que tem transformado não somente a maneira de vender, como também impactado na tomada de decisão do consumidor devido aos comentários sobre a hospedagem de forma positiva ou negativa (Boaria; Santos, 2018).

Utilizando-se dos aprimoramentos da tecnologia, os MH passaram a utilizar um indicador que representa a melhor forma o desempenho de uma empresa hoteleira, chamado RevPar (Aldrigui, 2007). O objetivo principal desse indicador é obter a receita por quarto disponível (*Revenue Per Avaliable Room* – RevPar) diante de um cálculo entre a diária média e taxa de ocupação. O uso desse método torna-se indispensável uma vez que, segundo Aldrigui (2007), a diária média elevada ou

taxa de ocupação elevada, analisada isoladamente, pode levar a interpretações equivocadas.

AMBIENTAL

A dimensão ambiental apresenta as partes externas da organização, como influência do cliente e apoio do governo, concorrência e pressão do mercado, desastres naturais e epidemias (Tornatzky; Fleischer, 1990; Lee, 2008; Saedi; Iahad, 2013; Kumar *et al.,* 2021), conforme apresentado anteriormente no Quadro 1.

Para a instalação de um MH, é necessário verificar as regulamentações governamentais para obtenção de licença para a prestação de serviços, e inclui regras e cuidados com a sociedade. A Lei federal 11.771/2008, nos seus artigos 23 ao 26, estão destacados itens fundamentais do que pode ser considerado um MH e o que é essencial para oferecer um serviço condizente com a lei (Brasil, 2008), o que é de suma importância, pois as políticas governamentais e legais têm impacto nas práticas inovadoras de uma organização, incluindo as de proteção ambiental (Chen *et al*., 2019).

Nesse contexto, Aboelmaged (2018) explica que os regulamentos ambientais surgiram como um dos principais impulsionadores para a adoção de práticas sustentáveis, concordando com alguns estudos que indicam que empresas sujeitas a regulamentos têm maior probabilidade de inovar para a sustentabilidade do que as empresas que não o são (Doran; Ryan, 2012; Horbach *et al.*, 2012). Dessa forma, Lee (2008) explica que a vontade das organizações em adotar práticas sustentáveis depende em grande parte do apoio do governo, além de outros fatores ambientais prevalecentes, como segurança, orientação política e orientação para o mercado (Zhang *et al*., 2020). Esses fatores podem desencadear o tipo de inovação. Assim, a adoção de inovações sustentáveis também depende de fatores ambientais (Chong; Olesen, 2017; Zhang *et al*., 2020).

No passado, as primeiras instalações de MH no Brasil foram feitas quase que sem regulamentações e legislações específicas, fazendo com que grandes redes de

hotéis que vieram a se instalar no país na época se tornassem responsáveis por grandes danos ambientais (Amazonas, 2014). Aos poucos essa realidade foi se modificando para uma nova percepção proveniente de empresários e hóspedes, com atitudes e atos voltados para a resolução desses problemas (Amazonas, 2014). Isto se deve também ao fato de que as demandas estão mais conscientes e mostram-se ávidas por consumir produtos e serviços ambientalmente eficientes (Longoni; Cagliano, 2015; Chou *et al*., 2020), que auxiliam na mitigação dos impactos sociais e ambientais negativos decorrentes de suas atividades (Kneipp *et al.*, 2018), corroborando com Yalabik e Fairchild (2011), que descobriram que a pressão competitiva do mercado impulsiona a inovação ambiental mais do que regulamentações.

Dessa forma, a inovação sustentável torna-se uma ferramenta capaz de gerar vantagens competitivas (Fraj *et al.*, 2015), podendo-se afirmar que a inovação sustentável em produtos, serviços, processos e modelos de negócios é uma demanda da legislação e da sociedade para as empresas alcançarem o desenvolvimento sustentável (Kneipp *et al*., 2018). Portanto, a literatura indica que a sustentabilidade é um caminho benéfico para se percorrer, independentemente do tamanho, categoria e orçamento das organizações empresariais no setor do turismo (Hellmeister; Richins, 2019).

Assim como questões com a sustentabilidade ambiental, social e econômica que em muitos casos podem ser freados ou evitados, há também aquelas difíceis de prever. O ano de 2020 foi marcado pela pandemia mundial da COVID-19, a qual interferiu na hotelaria brasileira, gerando um impacto que pôde ser dividido em fases (JLL, 2022), sendo a primeira reconhecida através da suspenção imediata de viagens, voos e hospedagens em um contexto geral; a segunda fase pode ser vista como uma possibilidade de retomada das operações, onde em setembro de 2020 um significativo número de MH puderam reiniciar suas operações; a terceira fase é conhecida como uma das fases essenciais, onde se iniciou o processo de vacinação da população mundial contra a COVID-19, e a partir disso, notou-se uma variação crescente de 30% da ocupação dos MH. A partir de 2021, a taxa de ocupação teve um aumento positivo em relação a 2020, porém, 43% abaixo em comparativo com o ano de 2019, e, diante das três fases supracitadas, o prejuízo financeiro do setor

hoteleiro resultou em um baixo resultado positivo de lucro operacional bruto (GOP) de 15,7% em 2021 (JLL, 2022).

Finalmente, a quarta fase teve início em março de 2022, momento em que os MH sentiram segurança e reestabeleceram taxas de ocupações superiores ao ano de 2019, com expectativas de níveis históricos em 2023. Observa-se, por meio dos dados expostos, como o setor hoteleiro foi afetado pela pandemia mundial da COVID-19, onde muitos MH que paralisaram suas operações foram utilizados para outros usos imobiliários, e muitos projetos de novos MH foram adiados ou até mesmo cancelados (JLL, 2022).

A partir do processo recorrente da globalização mundial, seguido do impacto da pandemia da COVID-19, muitas empresas buscam constantemente diferenciais competitivos para se tornar ou se manter atrativas no mercado (Shin *et al.*, 2019; Ahmad; Scott, 2019; Cordes; Musies, 2021). Churchill e Peter (2013) observam que a análise do ambiente competitivo, levando em consideração a concorrência existente ou a concorrência potencial, permite aos empreendimentos desenvolverem vantagem competitiva. Por sua vez, a criação de vantagem competitiva, conforme observado por Shin *et al.* (2019), está ligada ao modo que o empreendimento se sobressai diante dos concorrentes atuais e de possíveis concorrentes futuros, além da forma que essa diferenciação é percebida e compreendida pelos clientes. Gohr *et al.* (2002) salientam que no setor hoteleiro as ações devem estar estrategicamente alinhadas com os fatores econômicos, políticos, tecnológicos e ambientais socialmente estabelecidos e aceitos.

Visando se sobressair diante dos concorrentes, os empreendimentos costumam entrar em um complexo processo de evolução, onde o ambiente externo passa a impactar com maior frequência em suas operações, e, diante disso, os gestores precisam dominar habilidades adequadas para lidar com todas as influências (Martins *et al.*, 2018). Tal ambiente externo é compreendido como algo constituído por determinados grupos que interagem com as organizações, realizando uma troca mútua de interesses, o que pode afetar ou ser afetado pelas organizações (Fabris *et al.,* 2015; Matos *et al.*, 2019). Com um diversificado

mercado, as entidades no setor hoteleiro precisam que o gerenciamento da empresa tenha conhecimento dos próprios interesses, mas também dos interesses dos grupos envolvidos em sua operação, possibilitando assim, um gerenciamento estratégico de diversos aspectos e maximizando a criação de valor para os *stakeholders* envolvidos (Schembri *et al*., 2019).

Dias *et al.* (2021) explicam que saber quais são e compreender a atuação dos *stakeholders* envolve a maneira correta de como gerenciá-los, e assim, cumprir também com a responsabilidade social, proporcionando benefícios para a comunidade em que está inserido. Ademais, os autores salientam que conhecer os *stakeholders* e sua influência dentro do setor hoteleiro, demonstra a importância para a economia não só diretamente das empresas, mas também para os envolvidos.

Outro fator fundamental na dimensão ambiental são as variações cambiais existentes na área do turismo. As relações econômicas provenientes do turismo são os gastos que os turistas, tanto estrangeiros quanto nacionais, realizam em suas viagens (Valença *et al.,* 2015). Segundo Valença *et al.* (2015), os gastos que são efetuados pelos estrangeiros dentro do país são denominados como receitas, e os gastos dos turistas nacionais no exterior são denominados como despesas. Dessa forma, torna-se visível que o papel do turismo não é somente para a geração de receitas, mas também para a contribuição do crescimento econômico de todo um país (Akinboade; Braimoh, 2010).

Pode-se inferir que a variação cambial da moeda tem um forte papel nos gastos de turistas estrangeiros ou nacionais, principalmente pelo fato de o turismo ser visto como um dos setores mais sensíveis a ela (Henry *et al.*, 2013). Esse aspecto não apenas contribui no poder de compra dos turistas, como também atua sobremaneira na escolha do destino turístico, uma vez que os turistas nacionais costumam diminuir seu poder de compra no exterior caso a moeda de seu país esteja desvalorizada, enquanto estrangeiros costumam aumentar seu poder de compra no país ao ter sua moeda de origem mais valorizada (Valença *et al.,* 2015).

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O corrente artigo tem como objetivo investigar os fatores determinantes para aimplantação de MH em Foz do Iguaçu/PR. Para atingi-lo, utilizou-se da técnica de pesquisa exploratória**,** comumente usada em áreas das quais não há nenhum conhecimento acumulado, ou esse conhecimento é escasso (Leal, 2011). Sob o ponto de vista da abordagem do problema, essa pesquisa é qualitativa, pois considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito. Segundo Nascimento e Sousa (2017), a abordagem da pesquisa qualitativa baseia-se na interpretação do fato que foi observado ou do significado que carrega, levando em consideração a realidade em que se está inserido. O processo desse tipo de pesquisa é descritivo, e formado por meio de observações das singularidades do sujeito e a subjetividade do fato que foi observado.

De acordo com Creswell (2007), a pesquisa qualitativa utiliza da teoria, que pode ser completada com variáveis, como é o caso deste estudo. Inicialmente, por não conhecer as variáveispara examinar os fatores que determinam a implantação de MH em Foz do Iguaçu/PR, necessitou-se realizar uma pesquisa exploratória, que teve como procedimento inicial uma busca bibliográfica em artigos científicos, livros e notícias (Gil, 1991), e, posteriormente, um levantamento realizado por meio de entrevistas em profundidade, utilizando-se de um roteiro com perguntas abertas.

Dessa forma, considera-se essa investigação como descritiva, uma vez que a visão dos participantes é importante para o fortalecimento e evolução da teoria (Creswell, 2007). Para Nascimento e Sousa (2017), a pesquisa descritiva busca descrever as características de populações e/ou fenômenos e a correlação entre circunstâncias. Essa tipologia é empregada nos seguintes tipos de análises: levantar opiniões, atitudes, valores e crenças, descobrir a correlação entre as circunstâncias, levantar nível de escolaridade, renda, gênero, entre outras características de uma população (Nascimento; Sousa, 2017).

DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa foi realizada no município de Foz do Iguaçu/PR, com recorte para o segmento hoteleiro, que possui 177 MH registrados na secretaria de turismo local, utilizando-se como critério os MH instalados na cidade nos últimos 10 anos (de 2013 a 2023), independentemente de sua classificação, segmento ou tipologia. Utilizou-se como fonte de pesquisa os dados da Secretaria Municipal de Turismo de Foz do Iguaçu para realizar o levantamento do universo da pesquisa, totalizando 16 MH, sendo quatro *hostels*, 11 hotéis e um *resort*. A amostra da pesquisa totalizou sete MH.

A partir da revisão da literatura, utilizaram-se as variáveis expostas no Quadro 1 para a estruturação do roteiro de entrevista semiestruturada. Visando o aperfeiçoamento do roteiro, aplicou-se um pré-teste com um MH instalado na cidade, utilizando-se do mesmo critério proposto. O roteiro foi composto por 45 questões, o qual foi escolhido aplicar de forma totalmente aberta, possibilitando assim uma maior liberdade e harmonia no momento de responder as questões, além de gerar mais autonomia para a condução da entrevista. As entrevistas ocorreram com proprietários ou gerentes gerais de forma presencial no período 02 de maio a 05 de junho de 2023, durando em média 1h30 cada.

APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Dentre os MH entrevistados, houve um que teve a participação de dois gestores, totalizando assim, oito entrevistados em sete MH. A partir da análise descritiva dos dados quanto ao perfil da amostra, foi possível perceber que os entrevistados se caracterizaram em sua maioria por homens, sendo apenas duas mulheres dentre o total de oito entrevistados. De toda a amostra, cinco entrevistados possuem formação em ensino superior, e todos detêm o cargo de gerente ou vice-gerente do MH do qual foi entrevistado. Em um caso, o gerente geral também era sócio-proprietário. Apenas três nasceram e cresceram em Foz do Iguaçu, os outros quatro entrevistados estão na cidade há menos de 22 anos, no entanto, possuem experiência na área de hotelaria de quatro a 26 anos. Um dado com grande diferença de respostas relatadas foi o tempo de experiência no MH entrevistado,

Gest. Contemp., v.15, n.1, p. 23-50, jun. 2025 DOI: 10.5281/zenodo.15786560

sendo variado de um mês e meio a um ano e quatro meses, até 11 anos de experiência no local.

Os dados foram examinados empregando técnicas qualitativas, as quais foram interpretadas por meio da análise de conteúdo (Bardin, 2004). Optou-se por não revelar a identidade dos MH visando preservar sua confidencialidade; assim, cada um foi identificado por um número. Com o intuito de ter um parâmetro de localização aproximadade cada estabelecimento que compôs a amostra, utilizou-se como ponto de referência o AeroportoInternacional de Foz do Iguaçu. O Quadro 2 sintetiza a descrição e a tipologia dos MH que contribuíram para esta pesquisa.

Quadro 2: Perfil da Amostra

MH	**Inauguração**	**Localização**	**Segmento**	**Administração**	**Classificação**	**N° funcion.**	**N° UH**
MH1	2013	10,3km	*Midscale*	Franquia	4 estrelas	40 func.	100 UH
MH2	2021	12,2km	Econômico a*Midscale*	Franquia	4 estrelas	21 func.	088 UH
MH3	2017	13,6km	Supereconômico	Rede	2 estrelas	19 func.	132 UH
MH4	2014	13km	Econômico	Rede	3 estrelas	36 func.	176 UH
MH5	2015	10,9km	Econômico	Independente	0 estrelas	2 func.	006 UH
MH6	2021	13,8km	Econômico	Rede	2 estrelas	16 func.	126 UH
MH7	2017	5,7km	*Luxury*	Rede	4 estrelas	90 func.	172 UH

Fonte: Elaborado pelas autoras

A partir dos MH da amostra, notou-se uma diversificação no tipo de administração, onde se pode citar um *hostel* com administração independente, dois hotéis administrados por franquia, e, três hotéis e um *resort* administrados por rede. Dentro da amostra, percebem-se também diferenças na segmentação dos MH, onde três destes estão inseridos no segmento Econômico; um é considerado Supereconômico; um se enquadra como Econômico a *Midscale* (intermediário); um se adequa na segmentação de apenas *Midscale* (intermediário); e, o último se insere na segmentação de Luxo.

As três principais características que diferem um MH do outro são a sua classificação, além do ano de inauguração e da dimensão/tamanho, ao levar em consideração o número de funcionários e de unidades habitacionais (UH). Nota-se, a partir do Quadro 3 e do segmento de cada MH, que cada um classifica-se de

uma maneira diferente, sendo de 0 a 5 estrelas de acordo com a autoclassificação. Entretanto, dentro dos MH que compõem a amostra, a classificação finaliza-se em 4 estrelas.

A partir do critério estabelecido para a realização da pesquisa, inserindo apenas MH com abertura entre 2013 e 2023, se enquadrou na amostra o MH1 com abertura em 2013, considerando-se o mais antigo, seguido do MH2 e do MH6, que tiveramsua abertura em 2021, sendo os mais recentes da amostra. Cada um possui dimensões diferentes, conforme a quantidade de funcionários e de UH, iniciando em 2 funcionários e 6 UH, e finalizando em 90 funcionários e 172 UH.

Entre os fatores para a implantação de um MH, a localização torna-se crucial, uma vez que reflete na locomoção até certos atrativos, e até mesmo para a qualidade do serviço fornecido no MH. Conforme os autores Yang *et al.* (2012), uma localização limitada demonstra uma possível falha no empreendimento, afinal, a fácil mobilidade e a visibilidade do MH são pontos cruciais que favorecem o fortalecimento do empreendimento. No Quadro 3 são apresentadas algumas características que reforçam a importância a respeito da localização.

Quadro 3: Determinante Localização

	Idade do MH	**Volatilidade da demanda**	**Número de turistas internacionais**	**Número de turistas domésticos**	**Atributos do local**
MH 1	10 anos	Segue os períodos de sazonalidade específicos da cidade.	Menor demanda de turistas internacionais.	Maior demanda de turistas domésticos.	Área não central da cidade, com acesso limitado de transporte público; Eventos internos para hóspedes e locação para eventos externos com capacidade máxima de 700 pessoas.
MH 2	2 anos	Segue os períodos de sazonalidade específicos da cidade.	Demanda igualitária de turistas internacionais.	Demanda igualitária de turistas domésticos.	- Área central da cidade, com fácil acesso ao transporte público; - Eventos internos para hóspedes e comunidade local com capacidade de aprox. 250 pessoas.
MH 3	6 anos	Segue os períodos de sazonalidade específicos da cidade.	Menor demandade turistas internacionais.	Demanda igualitária de turistas domésticos.	- Área central da cidade, com fácil acesso ao transporte público; - Não realiza eventos.

Gest. Contemp., v.15, n.1, p. 23-50, jun. 2025 DOI: 10.5281/zenodo.15786560

MH 4	9 anos	Segue os períodos de sazonalidade específicos da cidade.	Menor demandade turistas internacionais.	Demanda igualitária de turistas domésticos.	- Área central da cidade, com fácil acesso ao transporte público; - Eventos internos para hóspedes e comunidade local, com capacidade aprox. de 200 pessoas.
MH 5	8 anos	Segue os períodos de sazonalidade específicos dacidade.	Maior demandade turistas internacionais.	Demanda igualitária de turistas domésticos .	Área relativamente central da cidade, com acesso considerável ao transporte público; - Não realiza eventos.
MH 6	2 anos	Segue os períodos de sazonalidade específicos da cidade.	Menor demandade turistas internacionais.	Demanda igualitária de turistas domésticos.	- Área central da cidade, com fácil acesso ao transporte público; - Eventos empresariais de pequeno porte, com capacidade de aprox. 80 pessoas.
MH 7	6 anos	Segue os períodos de sazonalidade específicos dacidade.	Menor demandade turistas internacionais.	Demanda igualitária de turistas domésticos .	- Área relativamente central da cidade, com fácil acesso ao transporte público; - Realiza eventos internos para hóspedes e para comunidade, e locação para eventos externos e internos, com capacidade para aprox. 150 até 400 pessoas.

Fonte: Elaborado pelas autoras

É possível verificar de forma mais específica como funciona a demanda de cada MH da amostra da pesquisa, constatando-se que todos possuem a mesma demanda conforme a sazonalidade da cidade, as quais são os períodos de alta temporada, nos meses de novembro a janeiro e no mês de julho; além dos períodos de baixa temporada, nos meses de março a junho e agosto a outubro (exceto em feriados). Percebe-se também como se difere a demanda de turistas internacionais e nacionais, os quais a maior parte são turistas nacionais na atualidade, tendo como exceções o MH5 que possui maior demanda de turistas internacionais, e, do MH2 que possui demanda tanto de turistas internacionais quanto nacionais, sendo de mesma proporção.

Em sua maioria, os MH são localizados em regiões centrais da cidade, com fácil acesso de transporte público, além de outros tipos de meios de transporte que possuem acesso conforme a localização. Entretanto, é necessário abrir a exceção para o MH1, o qual se localiza em uma região consideravelmente afastada do centro

da cidade, algo que torna difícil o acesso para o transporte público, e até mesmo para outros tiposde meio de transporte. Ao mesmo tempo, esse fator se torna um diferencial para o MH, afinal, segundo o entrevistado, existe certa demanda de público que busca hospedagem em lugares afastados e com menos movimentações da cidade.

Além da localização, outra variável que se destaca com grande diferenciação dentre a amostra são os eventos. Predominam-se eventos de pequeno a médio porte, como, por exemplo, o MH2, MH4 e MH7, dos quais os eventos realizados são para hóspedes com abertura à comunidade local, vislumbrando o aspecto sustentável do negócio. Os MH3 eMH5 não realizam eventos de nenhum porte por sua infraestrutura não comportar o númerode pessoas; já o MH1 realiza eventos internos e fornece locação para eventos externos que comportam até 700 pessoas. Por fim, o MH6 realiza apenas pequenos eventos de negócios que comportam até 80 pessoas.

A partir dos fatores cruciais para a implantação de MH, torna-se necessário abordar o aspecto organizacional, o qual envolve diversas variáveis importantes para o funcionamento estratégico e organizado de um empreendimento, tais como recursos humanos conforme cita Garcia (2016), onde propõe que os funcionários são partes essenciais e ativas da gestão de recursos humanos. O Quadro 4 aborda de forma otimizada as particularidades de cada MH apresentados na amostra da pesquisa.

Quadro 4: Determinante Organizacional

MH	Retorno do investimento	Taxas de retorno histórico	RevPar como medida de desempenho	Recursos humanos	Marketing e inovações tecnológicas
MH 1	Possui retorno.	Havia maior retorno financeiro antes do ano de 2020.	Utiliza RevPar e outras ferramentas particulares.	- Funcionários satisfeitos e com benefícios; - Realiza investimentos em treinamento, ação social, sustentabilidad e e tecnologia.	Uso de mídias sociais, site online, OTA e divulgação local.
MH 2	Possui retorno.	Retorno desejável após sua abertura.	Utiliza RevPar e outras ferramentas particulares.	- Funcionários satisfeitos e com benefícios; - Realiza investimentos	Uso de mídias sociais, site online, OTA e divulgação local.

Gest. Contemp., v.15, n.1, p. 23-50, jun. 2025 DOI: 10.5281/zenodo.15786560

				em sustentabilidade e tecnologia.	
MH 3	Possui retorno.	Havia maior retorno financeiro antes do ano de 2020.	Utiliza RevPar e outras ferramentas particulares.	- Funcionários satisfeitos e com benefícios; - Realiza investimentos em treinamento e sustentabilidade.	Uso de mídias sociais, site online, OTA e divulgação local.
MH 4	Possui retorno.	Havia maior retorno financeiro antes do ano de 2020.	Utiliza RevPar e outras ferramentas particulares.	- Funcionários satisfeitos e com benefícios; - Realiza investimentos em treinamento, ação social, sustentabilidade e tecnologia.	Uso de mídias sociais, site online, OTA e divulgação local.
MH 5	Possui retorno.	Havia maior retorno financeiro antes do ano de 2020.	Utiliza ferramentas particulares.	- Funcionários satisfeitos; - Realiza investimentos em treinamentos básicos.	Uso de mídias sociais e OTA.
MH 6	Possui retorno.	Retorno desejável após sua abertura.	Utiliza RevPar e outras ferramentas particulares.	- Funcionários satisfeitos e com benefícios; - Realiza investimentos em treinamento, ação social, sustentabilidade e tecnologia.	Uso de mídias sociais, site online, OTA e divulgação local.
MH 7	Possui retorno.	Havia maior retorno financeiro antes do ano de 2020.	Utiliza RevPar e outras ferramentas particulares.	- Funcionários satisfeitos e com benefícios; - Realiza investimentos em treinamento, ação social, sustentabilidade e tecnologia.	Uso de mídias sociais, site online, OTA e divulgação local.

Fonte: Elaborado pelas autoras

Percebe-se que, ao final do ano de 2019 e início do ano de 2020, com exceção do MH2 e MH6 que não haviam inaugurado ainda, os demais detinham um número produtivo de retorno financeiro em investimentos e um número desejável de

Gest. Contemp., v.15, n.1, p. 23-50, jun. 2025 DOI: 10.5281/zenodo.15786560

lucros, com altas taxas de ocupação, bem como volume frequente de hóspedes. Entretanto, relatou-se que, após a pandemia da COVID-19 e a obrigatoriedade do *LockDown*, o número de turistas foi a zero, e muitos ainda não conseguiram se reestruturar e atingir os níveis que existiam anteriormente a esse evento. Notou-se também que o número de funcionários decaiu e ainda não houve a possibilidade de recuperar os números anteriores.

Diante dos perfis citados da amostra, é de fácil percepção a igualdade no uso de ferramentas para os cálculos financeiros de valores brutos e líquidos e de todas as entradas e saídas do estabelecimento. Dentre os sete meios de hospedagem, seis utilizam o RevPar como ferramenta, além de outros métodos, muitas vezes estabelecidos dentro das diretorias, para cálculos mais específicos conforme a necessidade de cada MH. Apenas o MH5 faz o uso de ferramentas particulares e planilhas de formas simples, sem utilizar o RevPar como uma das principais ferramentas de cálculos.

Ao abordar a área de recursos humanos, de acordo com os gestores entrevistados, foi mencionada a satisfação dos funcionários além dos benefícios ofertados a eles. Com relação aos investimentos, foi possível perceber que realizam significativos investimentos em sustentabilidade, ações sociais e tecnologias, adequando o MH conforme as mudanças regionais, nacionais e até em níveis globais. No que tange às estratégias de marketing, cada MH desenvolve sua ação de forma específica, visando atrair um maior número de hóspedes ao demonstrar as inovações tecnológicas, investimentos em ações sustentáveis e apoio às ações sociais, além do investimento com os funcionários.

Assim como as estratégias de marketing são constantemente desenvolvidas, deve-se dar enfoque às inovações tecnológicas de cada MH entrevistado. Dentre os sete perfis da amostra, seis investem em tecnologia e inovações constantes, e, conforme o mundo evolui, os MH precisam buscar frequentemente por inovações. Por fim, outro fator essencial é o determinante ambiental, que dá prioridade para as variações cambiais da moeda, planos de sustentabilidade de cada MH, a influência dos *stakeholders* e até mesmo desastres e epidemias. O Quadro 5 lista todas as variáveis importantes dentro da dimensão ambiental, e exemplifica cada uma delas conforme os perfis citados.

Gest. Contemp., v.15, n.1, p. 23-50, jun. 2025 DOI: 10.5281/zenodo.15786560

Quadro 5: Determinante Ambiental

MH	Tendências nas taxas de juros	Padrões de gastos do turista	Regulamentações ambientais	Sustentabilidade	*Stakeholders*	Concorrência	Desastres epidemias
MH 1	Diante da valorização da moeda, há maiores ou menores índices de gastos.	Pouco índice de gastos dentro do MH.	Regulamentação em ordem.	Energia solar para aquecimento da água, reciclagem correta de lixos, lâmpadas, pilhas e baterias. Grandes espaços de áreas verdes.	Geração de empregos, parcerias com fornecedores locais e investidores nacionais.	Sobressai-se pela tranquilidade do local e pela qualidade ofertada.	Fechamento do local durante o ano de 2020, com altos índices de demissão e dificuldades de reestabelecer números passados.
MH 2	Diante da valorização da moeda, há maiores ou menores índices de gastos.	Gastos consideráveis dentro do MH.	Regulamentação em ordem.	Possui áreas verdes, coletas e reciclagens.	Geração de empregos, impacto na cultura local e investidores internacionais.	Sobressai-se pela qualidade do serviço e pela hospedagem diferenciada	Local ainda não havia sido inaugurado em 2020. Após sua inauguração, tomou medidas restritivas.
MH 3	Diante da valorização da moeda, há maiores ou menores índices de gastos.	Pouco índice de gastos dentro do MH.	Regulamentação em ordem.	Coletas e reciclagens adequadas de materiais, iniciativa de projetos particulares com reuso da água e material ecológico.	Geração de empregos, parcerias com fornecedores locais e investidores internacionais.	Sobressai-se pelas ferramentas internas de reservas e pelo marketing feito.	Fechamento do local durante alguns meses do ano de 2020, com altos índices de demissão e dificuldades de reestabelecer números passados.
MH 4	Diante da valorização da moeda, há maiores ou menores índices de gastos.	Pouco índice de gastos dentro do MH.	Regulamentação em ordem.	Coletas e reciclagens de materiais, iniciativa de projetos particulares com reaproveitamento da água e camas ecológicas.	Geração de empregos, parcerias com fornecedores locais e investidores internacionais.	Sobressai-se por ser sustentável, pela qualidade da estrutura e pelo programa de fidelidade.	Fechamento do local durante três meses em 2020, demissão de 50% dos funcionários, retornou com baixa evolução dos números.
MH 5	Diante da valorização da moeda, há maiores ou menores índices de gastos.	Pouco índice de gastos dentro do MH.	Regulamentação em ordem.	Possui áreas verdes, reciclagem dos lixos e de outros materiais.	Parcerias com fornecedores locais e regionais, investidores regionais.	Sobressai-se pelos preços acessíveis, pelo café da manhã e pela localização.	Fechamento durante o ano de 2020, por possuir poucos funcionários e outras formas de se manter, pôde ficar fechado e reabrir em 2022.
MH 6	Diante da valorização da moeda, há maiores ou menores índices de gastos.	Pouco índice de gastos dentro do MH.	Regulamentação em ordem.	Não possui áreas verdes, possui placas solares e sistemas de reciclagem.	Geração de empregos, parcerias com fornecedores locais e regionais, investidores regionais.	Sobressai-se pela localização, pela qualidade da infraestrutura e pelos preços acessíveis.	Local ainda não havia sido inaugurado em 2020. Após sua inauguração, tomou medidas restritivas para abertura.
MH 7	Diante da valorização da moeda, há maiores ou menores índices de gastos.	Grande índice de gastos dentro do MH.	Regulamentação em ordem.	Tratamento próprio de esgotos, compra de energias sustentáveis, produção própria de frutas e verduras, preservação da mata atlântica local.	Geração de empregos, parcerias com fornecedores locais, investidores regionais.	Sobressai-se ao proporcionar espaços diferentes para os hóspedes, contato com a natureza e eventos internos/externos.	O MH fechou por seis meses em 2020, demitiu aprox. 140 funcionários, após reabertura teve melhora ao final do ano. Melhoras apenas 2024.

Fonte: Elaborado pelas autoras.

ISSN on-line: 2238-4170
http://estacio.periodicoscientificos.com.br/index.php/gestaocontemporanea
Gestão Contemporânea, v.15, n.1, p. 23-50, jun. 2025.
DOI:10.5281/zenodo.15786560

As questões ambientais são consideradas por cada MH participante da amostra, onde nota-se que todos possuem diretrizes visando os benefícios e melhorias que possam ser feitos em prol da natureza e do meio ambiente. Outro fator de suma importância e reconhecimento são as taxas cambiais da moeda, que demonstra de forma nítida como essa variável impacta não somente nos MH, mas na economia local e nacional como um todo, gerando um padrão de gastos para os turistas.

A influência da pandemia da COVID-19 se mostrou intensa, onde cada MH relatou as dificuldades em manter seu funcionamento após as medidas restritivas diminuírem. Muitos deles se viram obrigados a fazer demissões em massa, além de cortes de gastos devido os baixos índices de ocupação e do encarecimento de insumos e materiais. É importante ressaltar que, por meio de diferentes formas de auxílio dos *stakeholders*, estes MH conseguiram passar por essa fase e seguiram abertos até o atual momento, prevendo melhorias nos números apenas para o ano de 2024.

CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Esta pesquisa investigou os fatores determinantes para a implantação de MH em Foz do Iguaçu/PR. Uma das principais conclusões deste estudo é localização geográfica do município no contexto nacional, tendo como principal atrativo uma das sete maravilhas da natureza, as Cataratas, sendo um fator preponderante na tomada de decisão para a instalação de um MH. No contexto mais restrito, a localização dos MH da amostra da pesquisa segue sendo de extrema importância, pois a partir das entrevistas realizadas, todos os respondentes citaram a localização do MH favorável dentro da cidade, com proximidades à regiões gastronômicas, aeroporto, atrativos turísticos e regiões da tríplice fronteira, indo ao encontro de Yang *et al.* (2012), que mencionam que a boa visibilidade do local e a proximidade a restaurantes e bares, além da facilidade de locomoção até pontos favoráveis do local, como atrativos e pontos de entretenimento, são fatores cruciais para um bom desenvolvimento de um MH.

Levando em consideração o número de turistas que a cidade atrai e baseando-se na variável da volatilidade de demanda, todos os MH precisam constantemente encontrar maneiras distintas de se sobressaírem diante da alta concorrência existente para captar e fidelizar clientes. Nesse cenário, os resultados indicam investimentos realizados por cada MH da amostra em infraestrutura e qualidade do serviço, visando atrair cada vez mais hóspedes. Além disso, os MH também buscam se promover através de eventos próprios realizados em suas dependências, que atrai a atenção de hóspedes e da população local, usando também as mídias sociais próprias e as OTA.

As conclusões desta pesquisa permitem destacar implicações teóricas e práticas. Sob a perspectiva teórica, este estudo contribui com a teoria uma vez que identificou dificuldades em encontrar bibliografia sobre o tema, tanto a nível nacional quanto internacional. Sob o ponto de vista prático, os resultados descrevem sugestões para os MH, indicando possíveis ações para se destacar no setor hoteleiro.

Sabendo-se que cada MH é um produto único, que compõe um recurso humano específico e com treinamentos de acordo com seu perfil e segmento, não se pode generalizar os resultados, sendo uma limitação deste estudo. Outro fator limitante desta pesquisa é a quantidade da amostra, que deteve um indíce baixo de aceitação em participar das entrevistas (7 MH + 1 pré-teste). Como sugestão de futuras pesquisas, indica-se a tentativa de aumentar o número de participantes, bem como, aplicar a mesma pesquisa em outra localidade, a fim de comparar os fatores determinantes para implantação de MH entre as localidades pesquisadas.

A partir dos fatores investigados dentro das três dimensões “Localização”, ‘’Organizacional”, e “Ambiental”, torna-se perceptível a influência de cada uma delas para a implantação de MH na cidade de Foz do Iguaçu/PR. Por isso, esta pesquisa tornou-se fundamental, pois foi possível demonstrar a forma em que a teoria e a prática se correlacionaram no decorrer do presente trabalho, além da possibilidade de realizar uma análise dentre os perfis entrevistados e compreender as diferenças que cada meio de hospedagem possui diante do outro.

REFERÊNCIAS

ABOELMAGED, M. Direct and indirect effects of eco-innovation, environmental orientation and supplier collaboration on hotel performance: An empirical study. **Journal of Cleaner Production**, v. 184, p. 537–549, 2018.

AGÊNCIA ESTADUAL DE NOTÍCIAS. **Foz do Iguaçu recebe prêmio como 5º destino mais buscado da América do Sul**. 27 fev. 2024. Disponível em: https://www.aen.pr.gov.br/Noticia/Foz-do-Iguacu-recebe-premio-como-5o-destino-mais-buscado-da-America-do-Sul.

AKINBOADE, O. A.; BRAIMOH, L. A. International tourism and economic development in South Africa: A Granger causality test. **International Journal of Tourism Research**, v. 12, p. 149–163, 2010.

ALDRIGUI, M. **Meios de hospedagem**. São Paulo: Aleph, 2007.

AMAZONAS, I. T. **Gestão ambiental na hotelaria:** tecnologias e práticas sustentáveis aplicadas nos hotéis de João Pessoa-PB. 2014. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa.

BRASIL. **Lei nº 11.771, de 17 de setembro de 2008**. Dispõe sobre a Política Nacional de Turismo e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11771.htm.

BOARIA, F.; FRANTZ DOS SANTOS, C. A. Análise do impacto do conteúdo gerado pelos usuários nas mídias sociais e agências de viagens online na gestão hoteleira. **Marketing & Tourism Review**, v. 3, n. 3, 2018.

BUHALIS, D.; HARWOOD, T.; BOGICEVIC, V.; VIGLIA, G.; BELDONA, S.; HOFACKER, C. Technological disruptions in services: lessons from tourism and hospitality. **Journal of Service Management**, v. 30, n. 4, p. 484–506, 2019.

BUHALIS, D.; MAMALAKIS, E. Social media return on investment and performance evaluation in the hotel industry context. In: TUSSYADIAH, I.; INVERSINI, A. (eds.). **Information and communication technologies in tourism 2015**. Cham: Springer, 2015. p. 241–253.

BRENNER, W.; KARAGIANNIS, D.; KOLBE, L.; et al. User, use & utility research. **Business & Information Systems Engineering**, v. 6, n. 1, p. 55–61, 2014.

CANTON, A. M. Eventos. In: GOMES, C. L. **Dicionário crítico do lazer**. Belo Horizonte: Autêntica, 2004.

CHEN, H.; CHEN, R.; BERNARD, S.; RAHMAN, I. US hotel industry revenue: an ARDL bounds testing approach. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 31, n. 4, p. 1720–1743, 2019.

CHONG, J. L.; OLESEN, K. A Technology-Organization-Environment Perspective on Eco-effectiveness: A Meta-analysis. **Australasian Journal of Information Systems**, v. 21, 2017.

CHOU, S.-F. et al. Identifying the critical factors of customer behavior: An integration perspective of marketing strategy and components of attitudes. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 55, 102113, 2020

CHURCHILL, G. A.; PETER, J. P. Marketing: criando valor para o cliente. São Paulo: Saraiva, 2013.

CORDES, A. K.; MUSIES, N. Accelerating the transformation? The impact of COVID-19 on the digital maturity of retail businesses. In**: IEEE 23rd Conference on Business Informatics (CBI)**, Bolzano, Italy, 2021, p. 102-110.

COUTO, G. et al. Um retrato da malha aérea brasileira. In: **Seminário Integrado de Software e Hardware (Semish)**, Porto Alegre, 2014. Porto Alegre: Sociedade Brasileira de Computação, 2014. p. 108-119.

DIAS, N. P.; MARTINS, A. V.; CESCON, A. J. Stakeholders no setor hoteleiro - identificação e caracterização: um estudo na rede hoteleira de Foz do Iguaçu-Pr. **Revista GESTO: Revista de Gestão Estratégica de Organizações**, v. 9, n. 2, p. 16-36, 2021.

DIAS, R.; PIMENTA, M. A. **Gestão de hotelaria e turismo**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

DORAN, J.; RYAN, G. Regulation and firm perception, eco-innovation and firm performance. **MPRA Paper**, University Library of Munich, Germany, 2012.

EVENTOS em Foz do Iguaçu aumentaram em 2019. **Rádio Cultura Foz**, 18 dez. 2019. Disponível em: https://www.radioculturafoz.com.br/2019/12/18/eventos-em-foz-do-iguacu-aumentaram-11-em-2019/.

FABRIS, J.; FISCHER, A.; SEHEM, S. A Cidade do Idoso à luz da Teoria dos Stakeholders. **Reuna**, v. 20, n. 1, p. 5-24, jan./mar. 2015.

GARCIA, A. G. A. **Gestão de Recursos Humanos na Indústria do Turismo em Portugal:** Tendências Futuras do Capital Humano: um estudo exploratório em unidades hoteleiras no Distrito de Coimbra. 2016. Dissertação (Mestrado em Gestão

de Recursos Humanos) – Instituto Politécnico do Porto. Disponível em: https://recipp.ipp.pt/handle/10400.22/7690.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1991.
GOHR, C. F.; NETO MORETTO, L.; SANTANA, E. A. Estratégias competitivas: um estudo no setor hoteleiro de Itapema/SC. **Turismo: Visão e Ação**, v. 4, n. 10, p. 63-90, 2002.

HELKKULA, A.; KOWALKOWSKI, C.; TRONVOLL, B. Archetypes of Service Innovation. **Journal of Service Research**, v. 21, n. 3, p. 284-301, 2018.

HELLMEISTER, A.; RICHINS, H. Green to Gold: Beneficial Impacts of Sustainability Certification and Practice on Tour Enterprise Performance. **Sustainability**, v. 11, n. 3, 709, 2019.

HENRY, T.; HYEONGWOO, K.; KA, C. M. The real exchange rate and the balance of trade in US tourism. **International Review of Economics and Finance**, v. 25, p. 122-128, 2013.

HONMA, E. T.; TEIXEIRA, R. M. Competências empreendedoras em hotéis de pequeno porte. **Revista Turismo Visão e Ação Eletrônica**, v. 13, n. 1, p. 52-80, 2011.

HORBACH, J.; RAMMER, C.; RENNINGS, K. Determinants of eco-innovations by type of environmental impact: The role of regulatory push/pull, technology push and market pull. **ZEW Discussion Papers**, n. 11-027, 2011.

HOTELIERNEWS. **Classificação por estrelas no Brasil:** o fim está próximo? 23 out. 2018. Disponível em: https://www.hoteliernews.com.br/classificacao-por-estrelas-no-brasil-o-fim-esta-proximo/
International Congress and Convention Association. ICCA Statistics Report Country & City Rankings 2019. 2020. Disponível em: https://www.stnet.ch/app/uploads/2021/07/ICCA-Statistics-2019.pdf
Jones Lang Lasalle. Hotelaria em Números - Brasil 2022. São Paulo, 2022.

KNEIPP, J. M. et al. Gestão estratégica da inovação sustentável: um estudo de caso em empresas industriais brasileiras. **Organizações em Contexto**, v. 14, n. 27, p. 131-185, 2018.

KUMAR, P.; SINGH, R. K.; KUMAR, V. Managing supply chains for sustainable operations in the era of industry 4.0 and circular economy: analysis of barriers. **Resources, Conservation and Recycling**, v. 164, 105215, 2021.

LEE, M. A review of the theories of corporate social responsibility: its evolutionary path and the road ahead. **International Journal of Management Reviews**, v. 10, p. 53-73, 2008.

LIMBERGER, P. F.; BOARIA, F.; ANJOS, S. J. G. A relação entre a satisfação geral e as variáveis da satisfação na hotelaria em hotéis de excelência. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, p. 435–455, 2014.

LONGONI, A.; CAGLIANO, R. Environmental and social sustainability priorities: their integration in operations strategies. **International Journal of Operations & Production Management**, v. 35, n. 2, p. 216-245, 2015.

MARTINS, C. A. A.; MACHADO, C. F. Gestão de recursos humanos no sector hoteleiro. **Portuguese Journal of Management Studies**, ISEG, Universidade de Lisboa, v. 0, n. 1, p. 89-106, 2005.

MACIEL, A. L. T. **Cenários prospectivos para o setor de eventos de Foz do Iguaçu no contexto da pandemia COVID-19. 2022**. Dissertação (Mestrado) – Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Foz do Iguaçu, 2022.

MEDEIROS, A. A. **Turismo de eventos como estratégia no combate à sazonalidade: uma análise na hotelaria de Natal-RN**. 2007. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2007.

NEWELL, G.; SEABROOK, R. Factors influencing hotel investment decision making. **Journal of Property Investment & Finance**, v. 24, n. 4, p. 279-294, 2006.

LEAL, E. J. M. **Produção acadêmico-científica**: a pesquisa e o ensaio. Itajaí: Universidade do Vale do Itajaí, 2011.

NASCIMENTO, F. P.; SOUSA, F. L. L. **Metodologia da pesquisa científica**: teoria e prática: como elaborar TCC. 2. ed. Fortaleza: INESP, 2017. 390 p.

PANOSSO NETTO, A. P. **O que é turismo**. São Paulo: Brasiliense, 2017.

REVISTA HOTÉIS. **Foz do Iguaçu é um dos destinos mais procurados no Brasil**. 04 jun. 2018. Disponível em: https://www.revistahoteis.com.br/foz-do-iguacu-e-um-dos-destinos-mais-procurados-no-brasil/#:~:text=Foz%20do%20Igua%C3%A7u%20%C3%A9%20um%20dos%20destinos%20mais%20procurados%20por,de%20acordo%20com%20a%20ag%C3%AAncia.

SAEDI, A.; IAHAD, N. A. An integrated theoretical framework for cloud computing adoption by small and medium-sized enterprises. In: **PACIS 2013 Proceedings**. 2013. p. 48.

SCHEMBRI, J.; TANG, Y. K.; FLETCHER, M.; DIMITRATOS, P. How do European trade promotion organisations manage their stakeholders? **International Business Review**, 2019.

TORNATZKY, L. G.; FLEISCHER, M. **The processes of technological innovation.** Lexington, Mass.: Lexington Books, 1990.
VALENÇA, M. N.; MELO, A. S.; SOBRAL, M. F. F.; XAVIER, M. G. P. Relação entre a taxa de câmbio e o setor de turismo: análise por vetores autorregressivos. **Turismo: Visão e Ação**, v. 17, n. 3, p. 737-757, 2015.

VALENTE, F. J.; LOHMANN, G. Turismo como fator de decisão no planejamento de empresas aéreas regionais brasileiras. **Revista Turismo em Análise**, v. 16, n. 1, p. 96-117, 2005.

SOUSA, J. M. O. **Determinantes da taxa de ocupação hoteleira no Brasil**. 2014. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2014.

SETOR hoteleiro ajuda a impulsionar crescimento do PIB do 1º trimestre de 2022. **CNN Brasil**, 3 jun. 2022. Disponível em: https://www.cnnbrasil.com.br/economia/setor-hoteleiro-ajuda-a-.

SECRETARIA MUNICIPAL DE TURISMO DE FOZ DO IGUAÇU [SECTUR]. **Inventário de meios de hospedagem**. 2023. Disponível em: https://www.destino.foz.br/orgao-oficial/informacoes-turisticas/.

YALABIK, B.; FAIRCHILD, R. J. Customer, regulatory, and competitive pressure as drivers of environmental innovation. **International Journal of Production Economics**, v. 131, n. 2, p. 519-527, 2011.

YANG, Y.; WONG, K. K. F.; WANG, T. How do hotels choose their location? Evidence from hotels in Beijing. **International Journal of Hospitality Management**, v. 31, n. 3, p. 675–685, 2012.

ZHANG, D. Y.; HAO, M. G.; MORSE, S. Is environmental sustainability taking a backseat in China after COVID-19? The perspective of business managers. **Sustainability**, v. 12, n. 24, p. 10369, 2020.

ZERMEÑO-FLORES, S. G.; BRIBIESCAS-SILVA, F. A. Turismo médico en Los Algodones, Baja California, México: exploración del capital humano. **RITUR-Revista Iberoamericana de Turismo**, v. 6, n. 1, p. 48-63, 2016.