



# Gestão hoteleira em um município Capixaba

**Amanda Martins da Silva**  
**[martinsamandab@outlook.com](mailto:martinsamandab@outlook.com)**  
**Faculdade Doctum**

**Fernanda Matos de Moura Almeida**  
**[fernandamoura15@gmail.com](mailto:fernandamoura15@gmail.com)**  
**Faculdade Doctum**

**Gabriel Lemos Freire**  
**[biel.lfreire@gmail.com](mailto:biel.lfreire@gmail.com)**  
**Faculdade Doctum**

**Maria das Graças Gonçalves Vieira Guerra**  
**[gracinhavieira@yahoo.com.br](mailto:gracinhavieira@yahoo.com.br)**  
**UFPB**

**Resumo:** Esta pesquisa tem como objetivo geral verificar como o serviço de hotelaria é oferecido na cidade de Iúna-ES. Além disso, analisar de acordo com as funções administrativas apresentadas por Fayol, quais são utilizadas por esses hotéis e identificar a classificação dos hotéis de Iúna quanto ao serviço oferecido, também foram objetivos desta pesquisa. No referencial teórico foram abordados temas como: conceitos de planejamento, fundamentos da administração e as funções do gestor empresarial. Quanto à metodologia, esta pesquisa se classifica como descritiva, documental, bibliográfica, e de levantamento de dados. Para o levantamento de dados foi utilizado um formulário aplicado para os 04 empreendimentos de hotelaria indicados pela Prefeitura de Iúna. A pesquisa apontou que os hotéis e pousada estão em atividade, funcionando 24hrs, possuem os quesitos de segurança exigidos para funcionamento, a maioria está há mais de 15 anos no mercado, todas elas funcionam como empresa familiar, e atendem a demanda local apresentando conforto e qualidade. Dentre as funções administrativas ensinadas por Fayol, a função que mais se destacou pela dedicação dos empresários, foi a comercial. A função de segurança se apresentou bem definida para os gestores dos hotéis, mas a função financeira demonstra necessidade de aperfeiçoamento. Percebeu-se preocupação parcial por parte dos empresários com as funções administrativas e técnicas. Os serviços de hotel ofertados em Iúna são mais voltados ao turismo com médio conforto, mas também atendem a categoria superior/confortável e econômica.

**Palavras Chave:** Hotelaria - Iúna-ES - Funções administrati - -

## 1. INTRODUÇÃO

Administração é uma palavra que exprime uma ideia antiga: tomar decisões que promovam o uso adequado de recursos, para realizar objetivos. A administração compreende cinco passos interligados: planejamento, organização, liderança, execução e controle (MAXIMINIANO, 2009).

Segundo Fayol (1994) o conjunto de operações de toda empresa pode ser dividido em seis partes:

- Função técnica: o número, a variedade e a importância das operações técnicas, a circunstância de que os produtos de qualquer natureza saem geralmente das mãos do técnico.
- Função comercial: a prosperidade de uma empresa industrial depende tanto da função comercial quanto da função técnica; se o produto não se vende, a empresa está prestes à ruína.
- Função financeira: nada se faz sem sua intervenção. O capital é necessário para o pagamento de salários, para a aquisição de imóveis, utensílios e matérias primas além de ser indispensável à boa gestão financeira para o aumento de capital.
- Função de segurança: sua missão é proteger os bens e as pessoas contra o roubo, o incêndio e a inundação, evitar todos os obstáculos de ordem social que possam comprometer o progresso e até mesmo a vida da empresa.
- Função administrativa: a previsão, a organização, a coordenação e o controle fazem parte desta função.

A administração revela-se como uma área de conhecimento humano repleta de complexidades e desafios. O profissional que utiliza a administração como meio de vida, pode atuar nos mais variados níveis da organização (CHIAVENATO, 2004).

Segundo Chiavenato (2004) em cada nível e em cada especialização da administração as situações são diferentes. Cada organização tem seus objetivos, seu ramo de atividade, seus dirigentes, seu pessoal, seus problemas internos e externos, seu mercado, sua situação financeira, sua tecnologia, seus recursos básicos, sua ideologia e política de negócios.

Todo o contexto administrativo apresentado anteriormente, também se aplica ao ramo da hotelaria. Um hotel é um estabelecimento que se dedica a alojar com cuidado e conforto os seus hóspedes. Podem ser distinguidos de várias formas como: hotel, apart-hotel, hotel fazenda, pousada (MAXIMINIANO, 2009).

Qualquer tipo de hotel oferece serviços básicos como cama, armários, área para banho. Outros chegam a oferecer serviço de tv a cabo, frigobar, cadeira para descanso. Alguns também tendem a oferecer áreas de lazer com salas de jogos, restaurante, piscina e quadras para esportes (MAXIMINIANO, 2009).

O objetivo desta pesquisa é verificar como o serviço de hotelaria é oferecido na cidade de Iúna-ES.

Existem ainda objetivos específicos nesta pesquisa:

- Analisar, de acordo com as funções administrativas apresentadas por Fayol, quais são utilizadas pelos hotéis de Iúna-ES.
- Identificar a classificação dos hotéis de Iúna quanto ao serviço oferecido.

Sendo assim, a pesquisa poderá identificar as seguintes hipóteses:

H<sub>1</sub>: As funções financeiras, de segurança e administrativa são mais utilizadas pelos hotéis de Iúna;

H<sub>2</sub>: Considerando as diversas formas de distinguir o ramo da hotelaria, no cenário de Iúna todos se classificam como hotel.

Como justificativa acadêmica, esta pesquisa pretende mostrar a importância da administração nas atividades hoteleiras, dando oportunidade aos pesquisadores de verificarem se essas empresas utilizam dos conceitos até então aprendidos no curso de Administração.

Para a sociedade esta pesquisa se torna importante, porque a partir dos resultados aqui apresentados, os clientes poderão ter uma visão melhor dos serviços ofertados por cada hotel auxiliando na sua escolha.

A motivação da pesquisa surgiu do interesse dos pesquisadores em conhecer a organização interna dentro dos hotéis.

A classificação metodológica desta pesquisa é descritiva, bibliográfica, de levantamento de dados e documental. E o instrumento de coleta de dados utilizado foi um formulário.

## **2. CONCEITUAÇÃO DE PLANEJAMENTO**

Segundo Perez Júnior (1997) abordar o propósito de uma empresa é a primeira e talvez mais importante etapa da elaboração do plano estratégico, a missão escrita deve ajudar a ter visão clara da natureza do negócio da empresa, de seu campo e forma de atuação. A missão deve refletir uma preocupação fundamental com as necessidades do mercado, permitindo a empresa adaptar-se rapidamente a suas exigências e ofertar preços e serviços competitivos e com uma rentabilidade apropriada.

A finalidade do planejamento pode ser o desenvolvimento de processo, técnicas e atitudes administrativas, as quais proporcionam uma situação viável de avaliar as insinuações futuras de decisões presentes em função dos objetivos empresariais que facilitarão a tomada de decisão no futuro, de modo mais rápido, coerente, eficiente e eficaz (OLIVEIRA, 2005).

Steiner (1969) estabelece as cinco extensões do planejamento, cujos aspectos básicos são representados a seguir:

- A primeira extensão do planejamento refere-se ao assunto abordado que pode ser produção, pesquisa, novos produtos, finanças, marketing etc.
- Outra extensão corresponde aos elementos do planejamento, entre os quais podem ser citados propósitos, objetivos, estratégias, políticas etc.
- Uma terceira extensão corresponde à dimensão de tempo do planejamento, que pode ser, por exemplo, de longo, médio ou curto prazo.
- A quarta extensão refere-se às unidades organizacionais onde o julgamento é elaborado, e, nesse caso, pode-se ter planejamento corporativo, de unidades estratégicas de negócios, de subsidiárias, de grupos funcionais, de divisões, de departamentos etc.
- A quinta extensão refere-se às características do planejamento que podem ser representadas por complexibilidade ou simplicidade, qualidade ou quantidade, planejamento estratégico ou tático.

## 2.1 FUNDAMENTOS DA ADMINISTRAÇÃO

O autor Maximiniano (2009), explica os passos de uma gestão administrativa:

- Planejamento: é a ferramenta para administrar as relações com o futuro, decisões que procuram de alguma forma influenciar o futuro.
- Organização: é o processo de dispor os recursos em uma estrutura que facilite a realização dos objetivos. Esse processo consiste em ordenar recursos, dividir o conjunto de recursos em partes coordenadas, seguindo algum critério ou princípio de classificação;
- Liderança: é o processo de trabalhar com pessoas para a realização de objetivos. Compreende diversas áreas da administração de pessoas, como coordenação, direção, motivação, comunicação e participação no trabalho em grupo;
- Execução: consiste em realizar atividades planejadas por meio da aplicação de energia física e intelectual;
- Controle: é a função que consiste em comparar as atividades planejadas, com aquelas já realizadas, visando alcançar os objetivos da empresa.

Segundo Maximiniano (2008), as teorias da administração são conhecimentos organizados, dados pela experiência prática das organizações. Ao longo do tempo, cada teoria administrativa nasceu como resposta aos problemas organizacionais mais importantes de sua época. Seu estudo é eficaz para o trabalho do administrador, uma vez que dão a ele um conjunto de soluções científicas e específicas que podem ser aplicadas nas organizações de acordo com suas exigências.

Padoveze (2004) diz que toda empresa tem uma missão em relação à sociedade, e a missão das empresas corresponde aos seus objetivos permanentes, que consistem em aperfeiçoar a satisfação das necessidades humanas.

As teorias da administração procuram estudar, conhecer e aprimorar as organizações ao todo, oferecendo a elas métodos de gestão que possam torná-las melhores. Para cada nova teoria, uma contribuição específica, isto é, novos métodos (CASTEJON et al., 2010).

Chiavenato (2000) diz que, para cada organização, o administrador tem como papel, entre outros, solucionar problemas, dimensionar recursos, planejar suas aplicações, desenvolver estratégias, efetuar diagnósticos de suas situações, exclusivos de uma organização. O administrador precisa, por conseguinte, desenvolver muitas competências, entre elas a flexibilidade de adaptar-se à realidade de cada organização por onde passa.

Segundo Castejon et al. (2010) para ser um bom profissional, o administrador precisa possuir três habilidades:

- Habilidades técnicas: diz respeito ao domínio de conhecimentos para o desempenho de tarefas específicas, tais como: operar uma máquina, inserir dados em um sistema produtivo, etc. Essas habilidades são essenciais no nível operacional da organização, ou seja, nos processos de produção.
- Habilidades humanas: são habilidades ao tratamento das pessoas, no sentido de manter um bom fluxo de comunicação, de motivá-las, de fazer com que todos na organização puxem a corda para o mesmo lado.

- Habilidades conceituais: estão relacionadas à capacidade do administrador de ver a empresa como um todo complexo e precisa se harmonizar para atingir seus objetivos. Essa harmonia passa, essencialmente, pelos ambientes internos e externos. Com intuito de manter a empresa adaptada ao seu ambiente, o administrador necessita conhecer ferramentas administrativas importantes que são estudadas nas teorias da administração.

Padoveze (2004) também diz que para desenvolver a visão geral da empresa e a organização do planejamento estratégico deve-se observar e desenvolver os aspectos a seguir:

- A declaração de valores que é um conjunto de crenças e princípios que orientam as atividades e operações de uma empresa;

- A declaração de visão que é um conjunto preciso e bem elaborado de palavras que anunciam para onde a empresa está caminhando e onde quer chegar;

- A declaração de missão da empresa que visa comunicar interna e externamente o propósito da empresa;

- As metas que correspondem ao itinerário básico para chegar ao destino que a empresa almeja;

- Os objetivos que são declarações específicas que se relacionam diretamente a uma determinada meta e fornecem detalhes sobre o que deve ser feito e quando.

## 2.2 A FUNÇÃO “PLANEJAR” DO GESTOR

Castejon e Antunes (2010) ensinam que as organizações se determinam por planos e objetivos. No entanto, para alcançá-los, seus objetivos devem obter um padrão ou sequência, ou seja, seguir um plano. Os superiores devem decidir qual direção a organização deve seguir e determinar as estratégias e os planos necessários para alcançar os objetivos. Essas decisões são parte da função de planejamento e são eficazes para que a organização possa crescer de forma sustentada e sobreviver no longo prazo.

Segundo Castejon e Antunes (2010) o planejamento é a função da administração responsável pela definição dos objetivos da organização e pela inclusão de planos que acrescentam e coordenam suas atividades. O planejamento tem a dupla atribuição de definir o que deve ser feito e como deve ser feito.

Segundo Oliveira (2005) planejar pode ser definido como o desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas, as quais proporcionam uma situação mais fácil de avaliar as implicações futuras de decisões presentes.

Castejon e Antunes (2010) também explicam que os objetivos são propósitos futuros que as organizações pretendem alcançar. Já os planos são guias que indicam o que deve ser feito, apontando os recursos e as ações necessárias para alcançar os objetivos.

Independentemente do nível hierárquico que ocupam, todos os administradores necessitam planejar suas ações. Enquanto os administradores planejam os objetivos e a estratégia da organização, os gerentes de nível tático colocam as atividades de sua unidade, e supervisores decidem objetivos e programas para seu grupo de trabalho. De qualquer modo, o planejamento é indispensável em todas as organizações e em qualquer nível organizacional.

Sem planejamento, as organizações caminhariam à deriva, sem rumo (CASTEJON et al., 2010).

O processo de planejar é muito mais importante que seu resultado. O resultado do processo normalmente é o plano, sendo que este deve ser desenvolvido pela empresa e não para a empresa (OLIVEIRA, 2005).

O planejamento é a base de todas outras funções da administração. Não seria possível organizar os recursos e estrutura de uma empresa se não existissem objetivos e planos. Também não seria possível conduzir de modo eficaz os membros organizacionais se o que se almeja alcançar não estivesse claro. Por último, é impensável dominar as atividades se não tiverem sido colocados objetivos ou parâmetros de desempenho (CASTEJON et al., 2010).

Castejon e Antunes (2010) diz que o planejamento nem sempre é formalizado em documentos. Em organizações pequenas é comum existirem planejamentos informais. Esse costume é marcado por uma definição vaga dos objetivos. Como não se exhibe de forma escrita pode ser mutável ou variável.

Segundo Bernardes e Marcondes (2003) o planejamento formal é a definição dos objetivos e dos planos. Enquanto os objetivos especificam os estágios futuros que a organização busca atingir, os planos estabelecem os meios para alcançá-los. Os planos são a transcrição formal do planejamento em documentos que estipulam como os objetivos devem ser alcançados.

Dependendo do foco do planejamento, os planos apresentam características diferentes, podendo ser classificados de acordo com seu alcance, horizonte temporal, grau de especificidade e permanência (CASTEJON et al., 2010).

Oliveira (2005) diz que o processo de planejar começa pela determinação dos objetivos, resultantes de uma sistemática de consenso político entre os vários centros da empresa.

Os planos podem ser estratégicos, táticos ou operacionais. Os planos estratégicos se referem à organização como um todo, cobrem decisões sobre objetivos estratégicos de longo prazo e servem de base aos planos táticos e operacionais. De modo geral, os objetivos são gerais e os planos são pouco específicos no que diz respeito a atividades e recursos necessários (CASTEJON et al., 2010).

De certa forma, planejar relaciona-se com objetivos de longo prazo e com estratégias e ações para alcançá-los que afetam a empresa como um todo e também se relaciona a objetivos de mais curto prazo e com estratégias e ações que afetam somente parte da empresa (OLIVEIRA, 2005).

Os planos táticos explicam os objetivos gerais em objetivos específicos de uma unidade da organização, na maioria das vezes em uma área funcional, com marketing ou recursos humanos. Identificando quais são os principais objetivos e cursos de ações necessários para realizar sua parte do plano estratégico. Geralmente, os planos táticos têm um horizonte temporal de um ano (CASTEJON et al., 2010).

Segundo Oliveira (2005) planejamento tático é desenvolvido pelos níveis organizacionais intermediários, tendo como principal finalidade a utilização eficientes dos recursos disponíveis para execução dos objetivos previamente fixados.

Os planos operacionais identificam os procedimentos e processos específicos promovidos nos níveis mais operacionais da organização, que também contribuíram para sustentar as atividades dos planos táticos e estratégicos. Tem uma orientação de curto prazo (dias, semanas ou meses) (CASTEJON et al., 2010).

## 2.2 A FUNÇÃO “ORGANIZAR” DO GESTOR

Organizar e planejar são fatores dependentes um do outro, ambos têm grande importância. Sem um o outro não tem sentido. A palavra organização tem vários significados:

- Organização como entidade social: é uma estrutura formada por pessoas, que tem como intenção controlar fins específicos, com um objetivo geral de alcançar resultados, gerar lucros e trazer uma satisfação no meio social. Como em um meio social, os trabalhos são feitos por cada um, o resultado é obtido por todos da organização. A organização pode ser formal ou informal (PEREIRA e CASTEJON 2010).

- Organização como função administrativa e parte integrante do processo administrativo: nesse processo a organização tem como papel, montar toda estrutura e juntar todos os recursos e órgãos encarregados da parte administrativa, relacionando entre eles as tarefas desenvolvidas (CHIAVENATO, 2004).

O sentido de organizar para Newman (1974) *apud* Teixeira (1981), se refere ao agrupamento das atividades necessárias à realização dos planos em unidades administrativas e definição das relações entre a chefia e os empregados.

Os autores Jucius e Schlender (1972) *apud* Teixeira (1981) identificam organização como uma função administrativa capaz de reunir recursos e fatores necessários para a execução dos planos, depois de traçados pela empresa. Para tanto, torna-se necessário estabelecer uma estrutura de organização por meio da qual os diversos executivos e subordinados sejam coordenados, bem como sistemas e normas também precisam ser estabelecidos para executar os projetos definidos. É responsabilidade da empresa, apresentar aos colaboradores a estrutura necessária para execução dos serviços.

Segundo Fayol (1970) *apud* Teixeira (1981) organizar uma empresa é dotá-la de tudo que é útil para seu funcionamento: matérias primas, utensílios, capitais e pessoal, constituindo um duplo organismo material e social.

## 2.4 A FUNÇÃO “DIRIGIR” DO GESTOR

Entende-se que a função dirigir, tem como entendimento orientar pessoas ou as liderar a um determinado objetivo. Objetivos esses que fazem parte do planejamento, que junto aos recursos administrativos alcançam os mesmos objetivos da organização (PEREIRA et al., 2010).

Direção é a função administrativa que conduz a empresa à execução dos seus planos. Os autores comparam um diretor a um piloto dirigindo seu avião para um objetivo, ou um capitão na ponte de comando do navio, à medida que este navega em direção ao porto. Logo,

entende-se que na fase operacional, a administração empenha-se em dirigir e motivar a organização à medida que esta procura ativamente converter os planos em resultados (JUCIUS; SCHLENDER, 1972 *apud* TEIXEIRA (1981)).

Independente da organização que seja, o esforço de cada um tem grande importância. A função direção é responsável por encaminhar cada um ao seu propósito específico, e nesta fase, as condições de trabalho são muito importantes para que o colaborador se sinta satisfeito, motivado e tenha compromisso com a organização. A forma como a liderança trata e tudo aquilo que ela faz é de grande importância para o rendimento e resultado dentro da organização (PEREIRA et al., 2010).

As organizações existem para alcançar objetivos que superem os limites da ação individual. O sucesso da organização depende diretamente da satisfação das necessidades, desejos e expectativas dos colaboradores. A direção é um processo interpessoal e está relacionada com a administração das relações entre membros e a organização, sendo responsável pela articulação da ação dos indivíduos e o contexto organizacional (PEREIRA et al., 2010).

A função direção envolve a orientação, a motivação, a comunicação e a liderança dos colaboradores, e busca conciliar os objetivos destes com o desempenho da organização. Cabe ainda o desenvolvimento de boas condições de trabalho, de um ambiente propício a cooperação entre os membros organizacionais, e a resolução de eventuais conflitos que possam surgir (PEREIRA et al., 2010).

Pode-se dizer então que função direção é um elemento essencial para boas relações entre colaboradores, administradores e organização, e é por isso uma das mais importantes funções da administração (PEREIRA et al., 2010).

## 2.5 A FUNÇÃO “CONTROLAR” DO GESTOR

O processo de controle é uma forma ampla no contexto administrativo e pode ser definido como processos sistemáticos por meio dos quais os gerentes regulam as atividades organizacionais para torna-las compatíveis com as expectativas estabelecidas nos planos, metas e padrões de desempenho (PEREIRA et al., 2010).

Para Newman (1974) *apud* Teixeira (1981) controlar é assegurar que os resultados obtidos correspondam, tanto quanto possível, aos planos estabelecendo padrões, comparando os resultados atuais com aqueles pré-estabelecidos e na necessária ação quando a execução se desviar do plano.

Para ter controle da organização, os gerentes e colaboradores devem traçar metas e estabelecer padrões de desempenho, que possibilitará conhecer melhor seu desempenho real e adotar ações para corrigir eventuais problemas ocorridos (PEREIRA et al., 2010).

Para Padoveze (2004) o controle é um processo contínuo e recorrente que avalia o envolvimento dos planos e sua execução, compreendendo a análise dos desvios ocorridos, procurando identificar suas causas e direcionando ações corretivas. Também deve-se observar a ocorrência de variáveis no cenário futuro, visando assegurar o alcance dos objetivos propostos.



Segundo Pereira et al. (2010) o controle não deve simplesmente medir o que era importante ou se adaptar as operações atuais. Deve examinar o direcionamento das organizações considerando novas realidades. Além disso, deve destacar as atividades prioritárias para atingir as metas propostas.

A eficiência do controle depende diretamente do seu acompanhamento, que consiste em estabelecer padrões de desempenho, coletar informações sobre o desempenho real, comparar padrões como desempenho real e adotar ações corretivas (PEREIRA et al., 2010).

Os gerentes devem identificar e obter informações importantes sobre o desempenho, tornar os padrões explícitos. Considerar que as pessoas descobrem qual é o padrão de desempenho esperado é um erro. Com as informações necessárias gerentes e colaboradores podem adotar ações ou redirecionar atividades para corrigir as deficiências existentes (PEREIRA et al., 2010).

O sistema de controle deve motivar, não desmotivar. O envolvimento de todos os membros da organização no processo de controle é essencial, quanto mais comprometidos e motivados estiverem, maior será o sucesso de controle. Um ponto importante a ser adotado pelas empresas é o feedback que é significativo ao processo (PEREIRA et al., 2010).

A comunicação sobre o desempenho pode-se ser influenciada pelo que os colaboradores acreditam que a administração deseja ouvir. As pressões exercidas pelos superiores podem levar as pessoas a alimentarem o sistema de forma incorreta para que acreditem que o processo está sendo um sucesso. O sistema de controle deve incentivar a informação precisa, de forma a detectar os desvios (PEREIRA et al., 2010).

O controle deve fornecer informações o mais rápido possível para permitir uma resposta da administração. A ação corretiva não tem valor se realizada tarde demais. As organizações estão constantemente em desenvolvimento levando a um novo comportamento, alteração das metas ao longo do tempo conforme o ambiente de trabalho e, o sistema de controle deve ser flexível para fazer as adaptações necessárias (PEREIRA et al., 2010).

- Etapas no processo de controle: Pereira et al. (2010) citam os aspectos importantes que constituem o processo de controle:

Estabelecer padrões de desempenho: no planejamento são definidas as metas, que incluem um padrão de desempenho com o qual se comparam as atividades da organização. Os padrões devem ser definidos de uma forma precisa para que gerentes e empregados possam analisar se as atividades estão atingindo as metas estabelecidas.

Medir o desempenho real: muitas organizações desenvolveram medidas quantitativas de desempenho como quantidade produzida, volume de vendas, porcentagem de crescimento e outros. Esses pontos devem ser levados em conta e analisados frequentemente.

Comparar o desempenho com os padrões: comparar as atividades reais com padrões de desempenho estabelecidos pela empresa. Quando o desempenho é inferior àquele estabelecido, é preciso que os gerentes investiguem com profundidade e encontrem as causas do problema.

Adotar ações corretivas: os gerentes estimulam os empregados a trabalharem mais, redesenham o processo de produção, e em alguns casos, os gerentes podem adotar ações

corretivas para mudar os padrões de desempenho, e criar estratégias quando o desempenho atinge ou excede a meta. Eles podem recompensar um departamento que tem superado suas metas planejadas ou parabenizar os empregados por terem realizado um bom trabalho.

### **3. METODOLOGIA**

O objeto de estudo desta pesquisa é a prestação dos serviços ofertados pela rede de hotelaria do município de Iúna-ES.

Quanto à classificação, esta pesquisa se classifica como descritiva, documental, bibliográfica e de levantamento de dados, considerando os ensinamentos de Gil (2002), Oliveira (2002) e Santos (2004).

Para identificar quais os hotéis seriam pesquisados, foi solicitado junto à Prefeitura uma relação de todos os hotéis da cidade. Um total de 04 hotéis foi indicado pela Prefeitura, assim, todos foram convidados e participaram da pesquisa respondendo a um formulário aplicado pelos próprios pesquisadores por meio de visita *in loco*.

### **4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS**

Estão apresentadas a seguir todas as informações coletadas na presente pesquisa em relação aos Hotéis de Iúna/ES. Algumas respostas apresentam um total superior a 100% devido a certas questões em que o empresário pode optar por mais de uma alternativa durante o preenchimento do formulário.

Inicialmente, foi solicitado identificação do cargo que o respondente ocupa no hotel, e os resultados demonstram que os proprietários foram quem responderam aos formulários (100%). Em relação ao tempo de atuação no mercado de Iúna, a pesquisa demonstra que o segmento hoteleiro atua no mercado de Iúna há um tempo considerável, 25% já atua entre 06 e 15 anos, um percentual significativo de 50%, atua já há mais de 15 anos. Apenas um empreendimento iniciou suas atividades há menos de 01 ano.

De acordo com os resultados obtidos em relação à quantidade de quartos nos hotéis/pousada, observou-se que 25% possuem de 10 a 15 quartos, 25% de 25 a 35 e 50% responderam que possuem acima de 35 quartos.

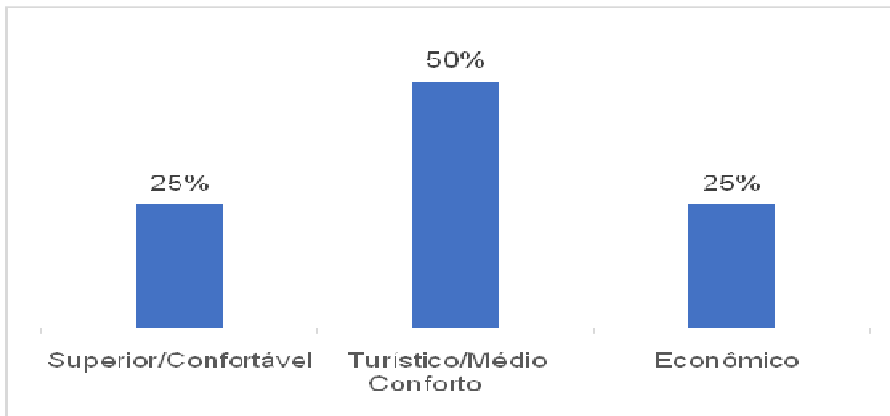
Quanto à classificação das empresas, 25% se classificam como empresa societária e 75% como empresa individual de responsabilidade limitada (EIRELI).

Um dos objetivos da pesquisa é identificar a classificação dos hotéis de Iúna quanto ao serviço oferecido. Esta pergunta foi apresentada e as respostas obtidas identificam que 75% dos estabelecimentos oferecem serviços de hotelaria e 25% pousada.

Maximiniano (2009) explica que um hotel visa o alojamento cuidadoso e confortável de seus hóspedes, podendo oferecer este serviço na modalidade de hotel, apart-hotel, hotel fazenda, pousada, entre outras.

E em Iúna, o cenário percebido é de que os hotéis predominam esta classificação.

Questionados a respeito da forma como se classificam no geral, o serviço que oferecem, as opções apresentadas foram: luxo, superior/confortável, turístico/médio conforto, econômico e simples. No GRAF. 02 é possível observar as respostas obtidas.



**Gráfico 02:** Classificação do estabelecimento

**Fonte:** Dados Coletados na pesquisa

Observa-se que Iúna oferece um serviço hoteleiro mais voltado ao turismo com médio conforto (50%) mas, também atende a categoria superior/confortável e econômica.

Em relação às funções administrativas desenvolvidas pela rede de hotelaria de Iúna, os quadros a seguir apresentam os resultados obtidos. Inicialmente serão apresentados os resultados obtidos com a análise das funções técnicas trabalhadas pelos hotéis de Iúna-ES.

<b>Função técnica:</b> suporte técnico nas atividades da empresa	
1- O hotel conta com algum gestor qualificado na área de Administração?	- <b>100% dos respondentes disseram que não.</b>
2- Quem é o gerente da empresa?	- <b>100% dos respondentes são os proprietários.</b>
3- Os colaboradores recebem algum tipo de treinamento, palestra, para que sempre estejam dentro das normas estabelecidas?	- <b>100% dos respondentes disseram que os colaboradores recebem treinamento.</b>

**Quadro 01:** Relação das respostas obtidas, com a função técnica de acordo com Fayol

**Fonte:** Dados coletados na pesquisa

Quanto às funções comerciais trabalhadas pelos hotéis, o Quadro 02 apresenta os resultados obtidos com a pesquisa.

<b>Função comercial:</b> associação à função técnica promove a venda do negócio	
1- O Hotel é cadastrado em algum site de promoção para que o hóspede possa ganhar algum benefício ou desconto?	- <b>75% dos respondentes usam sites para promover promoções, e 25% não usam.</b>
2- Qual o principal canal de venda utilizado pelo hotel?	- <b>50% dos respondentes usam venda direta, 25% vendem por sites e os outros 25% usam outros meios de venda.</b>
3- Está associada a alguma entidade representativa?	- <b>75% dos respondentes não estão associados a nenhuma entidade, somente 25% associado ao sindicato patronal.</b>
4- Possui site próprio?	- <b>75% dos respondentes não possuem site, os 25% restantes possuem.</b>
5- Quais os meios de comunicação utilizados para divulgação?	- <b>os respondentes disseram que, 75% usam facebook, 50% instagram, 100% whatsapp, 100% folhetos e cartões, 75% outdoor, placas e banners e 75% rádio.</b>
6- Opções oferecidas por cada hotel?	- <b>100% dos respondentes oferecem garagem, recepção 24hrs, café da manhã; 75% oferecem restaurante (lanchonete), tv a cabo, lavanderia, frigobar no quarto, ventilador de</b>

7- Fornece acesso à internet ao hóspede?	<p>teto; <b>50% oferecem auditórios, ar condicionado no quarto, e 25% oferecem sala de reuniões e telefone no quarto.</b></p> <p><b>- 100% dos respondentes fornecem aos seus clientes Wifi gratuito.</b></p>
--	---

**Quadro 02:** Relação das respostas obtidas, com a função comercial de acordo com Fayol  
**Fonte:** Dados coletados na pesquisa

Embora a maioria dos hotéis não tenha site próprio, utilizam de sites promocionais para oferta dos seus serviços, mas ainda utilizam o canal de venda direta.

Ainda com foco na função comercial foram questionados em relação a entidades representativas, se eles são associados a alguma delas, e apenas 01 dos hotéis participantes da pesquisa está associado em específico ao sindicato patronal.

Entende-se que a associação a entidades representativas pode ser um canal facilitador dos serviços de hotelaria, mas pouco usado em Iúna-ES.

O hotel, segundo Janeiro (1991), é definido como sendo um estabelecimento que deverá fornecer um bom serviço de alojamento, de refeições, bar, tratamento de roupas, informações turísticas e de caráter geral.

Para Torre (1989) um hotel pode ser conceituado como uma instituição de caráter público que oferece ao viajante, alojamento, alimentos e bebidas, assim como entretenimento.

Observou-se que em Iúna-ES os hotéis oferecem para seus hóspedes:

- ✓ 100% oferecem wifi gratuito, garagem, recepção 24hrs, café da manhã;
- ✓ 75% restaurante (lanchonete), tv a cabo, lavanderia, frigobar no quarto, ventilador de teto;
- ✓ 50% auditório e ar condicionado no quarto; e,
- ✓ 25% sala de reuniões e telefone no quarto.

Entende-se que podem esses pontos podem ser atrativos aos seus clientes viabilizando a comercialização do serviço. Considerando as orientações dos autores supracitados, é possível dizer que em Iúna, os hotéis oferecem serviços diversificados aos seus hóspedes, mas aparentemente, não oferecem opções de entretenimento.

As funções financeiras serão apresentadas no Quadro 03:

<b>Função financeira:</b> é onde acontece a gestão financeira da organização.	
1- Quais as formas de pagamento aceitas neste hotel?	- <b>100% dos respondentes aceitam as formas de cartão (débito e crédito), dinheiro, cheque e depósito bancário.</b>
2- Existe controle financeiro no hotel? Se sim, como acontece?	- <b>75% dos respondentes disseram que existe o controle, desses 33,33% usam planilhas formais por meio de um sistema, 66,67% usam o controle informal por meio de caderno de anotações.</b>

**Quadro 03:** Relação das respostas obtidas, com a função financeira de acordo com Fayol  
**Fonte:** Dados coletados na pesquisa

A função de segurança também é trabalhada pelos hotéis de Iúna-ES, e o quadro 04 apresenta essa informação.

<b>Função de segurança:</b> é a função responsável pela ordem social da empresa.	
1- O Hotel conta com os quesitos de segurança, saídas de emergência, extintores de incêndio e alarme?	- <b>100% dos respondentes disseram que a empresa conta com quesitos básicos de segurança.</b>

**Quadro 04:** Relação das respostas obtidas, com a função de segurança de acordo com Fayol  
**Fonte:** Dados coletados na pesquisa

O Quadro 05 apresenta as funções administrativas trabalhadas pelas empresas participantes da pesquisa.

<b>Função administrativa:</b> é a base de tudo, previsão, organização, coordenação e o controle.	
1- Qual é a forma de gerenciamento do hotel?	- <b>100% dos respondentes disseram que a organização é uma empresa familiar.</b>
2- Existe alguma avaliação constante sobre a qualidade do serviço prestado pelo hotel, aceitando opiniões dos hóspedes para que seja feita alguma melhoria?	- <b>75% dos respondentes disseram que sua empresa recebe uma avaliação constantemente, e 25% não recebem.</b>
3- O Hotel conta com algum <i>Software</i> que gerencia os quartos, que fazem os planos de vagas, <i>check-in</i> e <i>check-out</i> ?	- <b>50% dos respondentes disseram que contam com software, e 50% disseram que não contam.</b>
4- Houve algum Plano de negócio ou algum projeto com embasamento técnico (planejamento) antes da abertura do Hotel?	- <b>75% dos respondentes disseram que não tiveram nenhum planejamento antes de montar a empresa, 25% disse que teve um planejamento técnico.</b>
5- Como os hóspedes têm acesso à reserva no hotel?	- <b>100% dos respondentes disseram que seus clientes usam o contato via telefone fixo ou celular, 50% fazem a reserva na recepção, 75% pelo site, e 75% por e-mail.</b>

**Quadro 05:** Relação das respostas obtidas, com a função administrativa de acordo com Fayol  
**Fonte:** Dados coletados na pesquisa

Um total de 50% usa um sistema de software de chek-in e check-out, 100% disponibilizam aos seus clientes contato via telefone fixo e celular para reservas, 75% disponibilizam sites de promoção e e-mail para esta finalidade, e 50% fazem reservas pela recepção.

Desta forma, a pesquisa apontou que todos hotéis de Iúna-ES utilizam de forma consciente ou inconsciente as funções administrativas em sua gestão, uma vez em que eles não possuem qualificação administrativa.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando os objetivos propostos pela pesquisa, entende-se que os resultados foram positivos uma vez que os objetivos foram alcançados.

Em relação aos serviços de hotelaria oferecidos em Iúna-ES, esta pesquisa demonstra que os hotéis atendem a demanda local apresentando conforto e qualidade. De forma geral, os hotéis têm característica de empresa familiar, a maioria atuando no mercado há mais de 15 anos, apenas um dos empreendimentos é pousada, os demais oferecem serviços de hotelaria.

No que se refere à utilização das funções administrativas apresentadas por Fayol, os resultados da pesquisa apresentam que os hotéis de Iúna-ES têm trabalhado neste sentido. A função que mais se destacou pela dedicação dos empresários, foi a comercial. A função de segurança, embora apresente menos itens avaliados nesta pesquisa, também se apresentou bem definida para os gestores dos hotéis, mas a função financeira demonstra necessidade de aperfeiçoamento. Percebeu-se preocupação parcial por parte dos empresários com as funções administrativas e técnicas.

A pesquisa oportunizou a classificação dos empreendimentos da rede de hotelaria, e a maioria (75%) oferece serviços de hotel mais voltado ao turismo com médio conforto (50%), mas também atende a categoria superior/confortável e econômica (25% cada).

As hipóteses apresentadas inicialmente na pesquisa foram parcialmente confirmadas. A primeira hipótese não se confirma totalmente porque foi percebido que a função administrativa merece maior atenção dos empresários.

E a segunda hipótese não se confirmou totalmente porque entre os empreendimentos visitados para realização da pesquisa, foi descoberto que 01 deles oferece o serviço de pousada e não hotel como os demais.

## 6. REFERÊNCIAS

- BERNARDES, C.; MARCONDES, R. C.** Teoria geral da administração: gerenciando organizações. 3. Ed. São Paulo: Saraiva, 2003.
- CASTEJON, R. et al.** Fundamentos Teóricos da Gestão. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- CASTEJON, R.; ANTUNES, S. Q.** A função “planejar” do gestor. In CASTEJON, R. et al. Fundamentos Teóricos da Gestão. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- CASTEJON, R.; PEREIRA, E. A. A.** A função “organizar” do gestor. In CASTEJON, R. et al. Fundamentos Teóricos da Gestão. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- CHIAVENATO, Idalberto.** Introdução a teoria geral da administração. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- \_\_\_\_\_. Introdução a Teoria Geral da Administração. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- FASCINA, M. N.** Revista Científica da Faculdade Dom Bosco. Cornélio Procópio, 2013.
- FAYOL, H.** Administração Industrial e Geral. Atlas S. A. São Paulo, 1994.
- \_\_\_\_\_. Administração industrial e geral. 1.ed. 1966. São Paulo, Atlas, 1970. In: TEIXEIRA, Hélio Janny. Análise das Abordagens Sobre as Funções do Administrador. Revista de Administração de Empresas. 21v. Abr/Jun. 1981.
- GIL, A. C.** Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- JANEIRO, J. A.** Guia técnico de hotelaria. Lisboa : Cevop, 1991. In LEMOS, R. N; ERDMANN DR. R. H. O Conceito de Planejamento e Controle da Produção e o Serviço Hoteleiro. Disponível em: [http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep1998\\_art269.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep1998_art269.pdf). Acesso em: 06 de Novembro de 2018.
- JUCIUS, M.; SCHLENDER, W. E.** Introdução à administração. São Paulo, Atlas, 1972. In: TEIXEIRA, H. J. Análise das Abordagens Sobre as Funções do Administrador. Revista de Administração de Empresas. 21v. Abr/Jun. 1981.

**MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M.** Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisa, amostragem e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

\_\_\_\_\_. Fundamentos de Metodologia Científica. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

**MAXIMINIANO, Antônio Cesar Amaru.** Teoria geral da administração. Ed. Compacta. São Paulo: Atlas, 2008.

\_\_\_\_\_. Introdução a administração. São Paulo: Atlas, 2009.

**NEWMAN, W. H.** Ação administrativa. São Paulo, Atlas, 1974. In: TEIXEIRA, H. J. Análise das Abordagens Sobre as Funções do Administrador. Revista de Administração de Empresas. 21v. Abr/Jun. 1981.

**LEMOS, R. N; ERDMANN DR. R. H.** O Conceito de Planejamento e Controle da

Produção e o Serviço Hoteleiro. Disponível em: [http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep1998\\_art269.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep1998_art269.pdf). Acesso em: 06 de novembro de 2018.

**OLIVEIRA, S. L.** Tratado de metodologia científica. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

**OLIVEIRA, D. de P. R.** Planejamento Estratégico. São Paulo: Atlas S. A. 2005.

**PADOVEZE, C. L.** Controladoria Básica. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

**PEREZ JÚNIOR, J. H. et al.** Controladoria de gestão. São Paulo: Atlas S. A, 1997.

**SANTOS, J. R. L.** Planejamento estratégico: uma ferramenta acessível a Microempresa. Dissertação (Mestrado em Engenharia Mecânica) – Programa de Pós Graduação em Engenharia Mecânica da Universidade Estadual de Campinas. In FASCINA, M. N. Revista Científica da Faculdade Dom Bosco. Cornélio Procópio, 2013.

**SILVA, J. M.; SILVEIRA, E. S.** Apresentação de trabalhos acadêmico: Normas Técnicas. 2. ed. Petrópolis: Vozes. 2008.

**STEINER, G. A.** Top management planning. New York: Macmillan, 1969.

**TEIXEIRA, H. J.** Análise das Abordagens Sobre as Funções do Administrador. Revista de Administração de Empresas. 21v. Abr/Jun. 1981.

**TORRE, F. de L.** Administração hoteleira. México: Trilhas, 1989. In LEMOS, R. N; ERDMANN DR. R. H. O Conceito de Planejamento e Controle da Produção e o Serviço Hoteleiro. Disponível em: [http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep1998\\_art269.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep1998_art269.pdf). Acesso em: 06 de novembro de 2018.

**PEREIRA, E. A. A. et al.** A função “dirigir” do gestor. In CASTEJON, R. et al. Fundamentos Teóricos da Gestão. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

\_\_\_\_\_. A função “controlar” do gestor. In CASTEJON, R. et al. Fundamentos Teóricos da Gestão. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.