

Indicadores e índices de desempenho na hotelaria ⁽¹⁾

Pedro José Raymundo⁽²⁾; Jaqueline de Fátima Cardoso⁽³⁾; Luiz Gustavo da Silva⁽⁴⁾.

Resumo Expandido

⁽¹⁾ Trabalho executado com recursos do Edital Universal de Pesquisa nº 12/2013/PROPPI, da Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação do Instituto Federal de Santa Catarina.

⁽²⁾ Professor; Instituto Federal de Santa Catarina; Florianópolis, SC; pedro.raymundo@ifsc.edu.br; ⁽³⁾ Professora; Instituto Federal de Santa Catarina; Florianópolis, SC; jaque@ifsc.edu.br; ⁽⁴⁾ Estudante; Instituto Federal de Santa Catarina; Florianópolis, SC; luizgs95@yahoo.com.br.

RESUMO: Tendo em vista poucos estudos relativos a indicadores de desempenho financeiros e não financeiros do setor hoteleiro brasileiro, esta pesquisa tem o objetivo levantar e analisar indicadores financeiros e não financeiros de hotéis, tendo em vista a criação de índices de desempenho para o setor. Os procedimentos metodológicos compreendem pesquisa bibliográfica e de campo. Para esta última foi elaborado um questionário o qual foi aplicado nos hotéis localizados no centro da cidade de Florianópolis/SC por meio da internet, contatos telefônicos e visitas. Nesse questionário foram formuladas perguntas envolvendo temas relacionados às questões econômico-financeiras, mercadológicas e de desempenho da qualidade dos produtos e serviços prestados. Dessa forma foi possível levantar e analisar índices fundamentais para a gestão hoteleira como RevPAR (índice obtido multiplicando-se diretamente a taxa de ocupação anual pela diária média), taxa de ocupação mínima para a manutenção dos hotéis, taxa de lucro operacional, rotatividade dos funcionários, retenção dos clientes, entre outros.

Palavra Chave: administração, resultados, hotéis.

INTRODUÇÃO

Como mostram as últimas pesquisas realizadas pelo Sebrae publicadas em 2011, 26,9% das pequenas empresas fecham nos primeiros anos de vida. A preocupação dos empresários com as questões financeiras não são relevadas, pois, conforme essas pesquisas, apenas 36% deles estão preocupados com tais questões.

Frente ao exposto, esta pesquisa tem o objetivo de levantar e analisar indicadores financeiros e não financeiros de hotéis, tendo em vista a criação de índices de desempenho para o setor. Para o alcance deste objetivo, em relação aos estabelecimentos pesquisados, foram levantados dados relativos à sua caracterização, bem como verificados indicadores de desempenho em três dimensões estudadas por Callado et al. (2008), a saber: dimensão econômica e financeira, mercadológica e desempenho da qualidade.

A pesquisa se justifica pela importância da utilização de seus dados na gestão de negócios hoteleiros e, conseqüentemente, colabora para a melhoria dos resultados nas três dimensões citadas, contribuindo para a qualidade dos serviços, a relação mercadológica e o retorno do investimento, outrossim com a manutenção e criação de emprego, renda e crescimento econômico no setor de turismo e hospitalidade. Ainda, sua relevância se dá pelo fato de existir carência de pesquisas que formulem esses indicadores para o setor, a exemplo de outros setores nos quais indicadores periódicos são apresentados a fim de orientar os gestores refletindo, assim, o grau de desenvolvimento e organização do setor. Também servirá como parâmetro para novos projetos de investimentos nessa área de atuação.

METODOLOGIA

O estudo foi realizado por meio de pesquisa bibliográfica e de campo. O referencial teórico foi construído a partir de pesquisa na base de dados Scielo e em revistas na área de turismo e hospitalidade publicadas no Brasil e constantes no Qualis Capes. O estudo de campo caracteriza-se como pesquisa de levantamento, para a qual foi elaborado um questionário enviado aos 22 hotéis localizados no centro da

cidade de Florianópolis/SC. A aplicação do instrumento de coleta de dados se deu por meio da internet, contatos telefônicos e visitas nas empresas.

O questionário compreendeu perguntas relativas à:

- Caracterização da empresa (tempo de funcionamento; número de funcionários; forma de administração: rede ou independente; número de unidades habitacionais - UH; capacidade máxima de hospedagem; quantidade de salas para realização de eventos e valor médio da diária).
- Questões econômico-financeiras (RevPAR - índice obtido multiplicando-se diretamente a taxa de ocupação anual pela diária média; receita das vendas; GOP - taxa de lucro operacional bruto; índice de crescimento das vendas e taxa de ocupação mínima para a manutenção ou lucro zero).
- Mercadológicas (OCC - taxa de ocupação; evolução do número de clientes; investimento em propaganda e em treinamento dos funcionários).
- Desempenho da qualidade dos produtos e serviços prestados (rotatividade de funcionários; número de empregados por UH; tempo médio de permanência de clientes e taxa de retenção de clientes).

Os dados foram compilados e analisados de forma quantitativa, utilizando planilhas eletrônicas para elaboração dos cálculos e gráficos.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Dos 22 hotéis pesquisados, 15 responderam ao questionário. Os resultados serão apresentados em quatro partes: caracterização da empresa, dimensão econômico-financeira, dimensão mercadológica e dimensão de desempenho da qualidade dos produtos e serviços prestados.

Caracterização da empresa

Em relação à caracterização da empresa, uma questão serviu para identificar a forma de administração do hotel. Verificou-se que entre os respondentes seis são de rede, também chamados de hotéis de marca, e nove são independentes. Dessa forma, será considerada essa característica (se é de rede ou independente) para uma análise comparativa entre essas duas formas de administração. Como explicado no método, além dessa questão, apenas na parte da caracterização, foram respondidas mais seis perguntas analisadas na sequência.

Quanto ao tempo de funcionamento verificou-se que a empresa mais nova tem cinco anos e a mais velha 54. Os hotéis de rede têm em média 10 anos e os independentes 28, conforme figura 1.

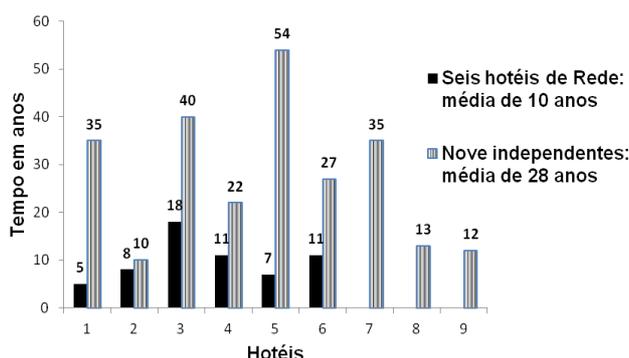


Figura 1 – Tempo de funcionamento

Em relação ao número de funcionários há variação entre 8 e 160 funcionários. No total, os 15 hotéis empregam 739 pessoas. A média de empregados dos hotéis de rede é 47 e dos independentes é 51.

O número de unidades habitacionais de todos os hotéis é 1.864, sendo que o maior possui 259 e o menor 38. Na média, os de rede possuem 139 cada um e os independentes, 114. A capacidade máxima de hospedagem é de 4.070 pessoas entre todos os 15 hotéis, sendo 1.775 entre os de rede (média de 296



cada) e 2.295 entre os independentes (média de 255 cada). Sobre as salas para eventos, ao todo são 79, sendo 34 nos de rede e 45 nos independentes.

A última questão em relação à caracterização da empresa se refere à diária média que variou entre R\$ 486,00 e R\$ 109,00, sendo que a média entre os hotéis de rede é R\$ 253,97 e nos demais R\$ 183,40. Esses dados são referentes ao ano de 2013.

Dimensão econômico-financeira

Na dimensão econômico-financeira foram levantadas quatro questões, considerando os dados do ano 2013. Quanto ao *RevPAR* (que é obtido dividindo-se a receita de apartamentos pelo total de apartamentos disponíveis no ano, ou multiplicando-se diretamente a taxa de ocupação anual pela diária média) a média entre todos foi R\$ 128,30. Entre os de rede foi R\$ 164,94 e entre os independentes, R\$ 103,80.

Em relação à taxa de ocupação mínima para a manutenção do hotel, também conhecida como ponto de equilíbrio, pois com essa ocupação a empresa não terá lucro nem prejuízo, a média geral ficou em 41,53%, sendo 45% para os hotéis de rede e 39,22% para os demais. Sua variação ficou entre 30% e 52%.

Sobre o *GOP* (*Gross Operating Product*) ou lucro operacional bruto, a média ficou em 20,01%, tendo variado entre 5% e 35%. A média para os de rede foi 23,61% e para os independentes 17,61%.

Com as informações do *RevPAR* e do número de UH de cada hotel, foi possível calcular a receita de vendas das empresas que juntas faturaram cerca de R\$ 94,5 milhões em 2013, sendo o menor faturamento de R\$ 755,9 mil e o maior de R\$ 20,3 milhões. Os seis hotéis de rede faturaram juntos R\$ 47,6 milhões e os nove independentes, R\$ 47,4 milhões.

Em relação ao crescimento das vendas a média foi 9,36% ao ano, sendo de 6% para os hotéis de rede e 11,29% para os demais.

Dimensão mercadológica

Na dimensão mercadológica foram feitas quatro questões sendo a principal delas a relacionada com a taxa de ocupação (OCC). Na média geral a ocupação ficou em 61,5%, tendo os hotéis de rede alcançado um percentual bem maior (68,6%) do que os independentes (56,83%).

Em relação à taxa de crescimento de clientes, nem todas as empresas tinham essa informação. Apenas sete delas responderam, sendo que três tiveram taxas negativas e quatro positivas. A média geral ficou em 1,71% de crescimento.

Quanto ao investimento em propaganda o total ficou em R\$ 1,2 milhões no ano de 2013, sendo que apenas dois hotéis de rede passaram essa informação, pois alegaram que esse investimento não é feito de forma individualizada, assim não tinham como informar a respeito. Esses dois juntos investiram R\$ 980 mil. Os hotéis independentes investiram em média R\$ 45 mil cada um e esses dados foram informados por seis entre os nove.

A última questão da dimensão mercadológica foi referente ao investimento em treinamento de funcionários. Também nem todos informaram quanto investiram, quatro de rede e quatro independentes passaram essa informação. Na média dos respondentes, os de rede investiram aproximadamente R\$ 50 mil e os independentes R\$ 9mil.

Dimensão de desempenho da qualidade dos produtos e serviços prestados

No que se refere à rotatividade de funcionários a média geral foi de 32,2%. Os seis hotéis de rede responderam essa questão e a média foi de 25,8%. Entre os independentes, sete responderam e a média foi 37,6% conforme figura 2.

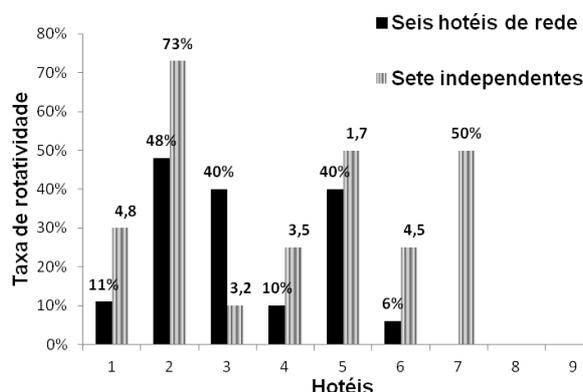


Figura 2 – Rotatividade de funcionários

Sobre o número de funcionários por UH a média geral foi de 0,38, sendo 0,36 nos de rede e 0,40 nos independentes. O tempo de permanência dos hóspedes em média é 2,17 dias, 1,7 nos hotéis de rede e 2,48 nos independentes. E finalmente, a taxa de retenção de clientes é de 50%, sendo 58,4% nos hotéis de rede e 38,8% nos demais.

CONCLUSÕES

A pesquisa alcançou seus objetivos, pois foi possível identificar os indicadores de desempenho e analisar os principais índices utilizados na administração hoteleira. Quase 70% dos pesquisados responderam os questionários e foi possível concluir que os hotéis do centro de Florianópolis apresentam uma situação positiva em relação a seus resultados, mas eles ficaram abaixo da média nacional no que diz respeito aos seguintes índices: diária média (hotéis pesquisados R\$ 211,60, enquanto a média nacional foi R\$ 234,00, segundo Mader, 2013); RevPAR (R\$128,30 contra R\$ 153,00 da média nacional); GOP (20,01% contra 35,60%); OCC (61,50% contra 65,60%). Analisando apenas os hotéis de rede localizados no centro de Florianópolis, para esses os índices são melhores do que a média nacional considerando: diária média (R\$ 253,97), RevPAR (R\$ 164,94) e OCC (68,8%). Já o índice GOP é inferior ficando em 23,61%.

REFERÊNCIAS

CALLADO, Aldo L.C. Utilização de indicadores de desempenho no setor hoteleiro de João Pessoa – PB. **Revista Turismo – Visão e Ação** – Vol. 10 nº 1, p. 23-38, jan./abr. 2008.

MADER Ricardo et al. **Hotelaria em números - Brasil 2013**. Disponível em: <http://www.jll.com.br/brazil/en-us/Research/Lodging_Industry_In_Numbers_Brazil_2013.pdf>. Acesso em 21 out. 2013.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br>>. Acesso em 05 nov.2011.