

## **Características das decisões de investimento em hotéis de Balneário Camboriú - SC<sup>1</sup>**

Anete Alberton, Dra.<sup>2</sup>

Éverton Luís Pellizzaro de Lorenzi Cancellier, Dr.<sup>3</sup>

Vanessa Junqueira Lopes<sup>4</sup>

### **Resumo**

Na gestão de empreendimentos hoteleiros, tanto quanto de outras organizações, as decisões financeiras envolvem, por vezes, somas consideráveis de recursos, geralmente escassos. Sua otimização na escolha dos investimentos ou na busca por fontes de capital economicamente mais vantajosas é questão relevante, em especial para o crescimento e desenvolvimento econômico local e/ou regional das localidades que dependem do sucesso dos empreendimentos lá inseridos. Este trabalho, caracteriza o processo de tomada de decisões financeiras de investimento em hotéis da cidade de Balneário Camboriú/SC – Brasil. A pesquisa é exploratória-descritiva, a partir de uma amostra de 45 empreendimentos. Como principais resultados aponta-se o alto grau de instrução na maioria dos dirigentes, porém, na sua gestão existe a tendência a privilegiar métodos pouco sofisticados para a análise de investimentos, corroborando com estudos similares já realizados.

### **Palavras-chave :**

Tomada de Decisões; Decisões Financeiras; Empreendimentos Hoteleiros.

### **1. Introdução**

No ambiente de empreendimentos hoteleiros e turísticos em geral, como em outros setores da economia, verifica-se o aumento das exigências dos consumidores, intensificação da concorrência, necessidade de aumento da eficácia empresarial e de se estabelecer vantagem competitiva. As crescentes mudanças, nos sistemas gerenciais em empreendimentos hoteleiros, têm colocado seus dirigentes em confronto com necessidades de tomadas de decisão em tempo real, para assegurar sua permanência no mercado em que atuam. No desempenho de suas atividades executivas esses profissionais são freqüentemente expostos a situações onde torna-se necessário o desenvolvimento de análises decisórias envolvendo, por vezes, somas consideráveis de recursos. Por sua vez, a escassez dos recursos frente às necessidades ilimitadas faz com que cada vez mais se procure otimizar a sua utilização. (CASAROTTO FILHO e KOPITTKKE, 1994). Desta forma, por serem geralmente escassos, a otimização de recursos, seja através da escolha dos novos investimentos ou

---

1 Trabalho apresentado ao GT “Turismo e Gestão Organizacional” do IV Seminário de Pesquisa em Turismo do MERCOSUL – Caxias do Sul, 7 e 8 de julho de 2006.

<sup>2</sup> Doutora e Mestre em Engenharia de Produção (UFSC/SC); Especialista em Engenharia de Segurança do Trabalho (UFSC/SC); Administradora e Engenheira Civil (FURG/RS); Professora dos Programas de Mestrado em Turismo e Hotelaria e em Administração (UNIVALI/SC) - anete@univali.br.

<sup>3</sup> Doutor em Administração (FEA-USP/SP); Mestre em Administração (UFSC/SC); Administrador (ESAG/SC) e Advogado (UFSC/SC); Professor dos Programas de Mestrado em Turismo e Hotelaria e em Administração (UNIVALI/SC) - everton@univali.br.

<sup>4</sup> Acadêmica do Curso de Turismo e Hotelaria (UNIVALI/SC); Bolsista de Iniciação Científica (UNIVALI/SC) - vanessalopes\_20@hotmail.com.

busca por fontes de capital economicamente mais vantajosas é fator chave para a sobrevivência e crescimento dos empreendimentos hoteleiros em seu ramo. Além disso, se torna uma questão relevante, já que o crescimento e desenvolvimento econômico local e/ou regional das localidades também depende do sucesso dos empreendimentos lá inseridos.

Assim, em um ambiente competitivo e de recursos limitados, a aplicação adequada dos recursos de um empreendimento hoteleiro proporciona não apenas o aumento de seu valor, mas também é fator decisivo para sua sobrevivência. Dentro desse contexto a análise e seleção de possíveis alternativas de investimento, bem como a captação dos recursos necessários, torna-se mais crítica e comprometedora. Crítica pelos volumes consideráveis, que podem inviabilizar um empreendimento, e comprometedora porque um equívoco, quer pela escolha inadequada dentre as alternativas enumeradas, quer pela omissão de alternativas mais favoráveis, pode representar perdas substanciais para a empresa.

Dentro desta linha de argumentação, este trabalho, iniciado em 2004, direciona-se a um segmento específico do setor de serviços, a hotelaria, e busca caracterizar o processo de tomada de decisões financeiras, em especial as de investimento, em hotéis da cidade de Balneário Camboriú – Santa Catarina – Brasil. Os hotéis desempenham um importante papel na atividade turística desta localidade que recebe milhões de turistas anualmente. A pesquisa é exploratória-descritiva, de corte transversal do tipo levantamento ou survey, realizada através de questionários respondidos pelos dirigentes dos hotéis, a partir de uma amostra que compreende 45 empreendimentos do município.

## **2. A Hotelaria e decisões de investimento**

As atividades turísticas geralmente criam maiores oportunidades de emprego do que em qualquer outro setor do sistema econômico nacional, por dependerem muito de mão-de-obra já que a prestação de serviços é o seu produto. Isso gera, não só nos meios de hospedagem como em todo setor turístico, efeito multiplicador sobre renda e emprego. Para Lage e Milone (1991) o efeito multiplicador é o fenômeno através do qual um acréscimo ou decréscimo inicial dos gastos totais ocasionará uma elevação ou diminuição mais do que proporcional do nível de equilíbrio da renda nacional. O impacto sobre a renda ganha com atividades do setor turístico é maior do que o valor da sua soma original, e é conseqüente do fato de que cada unidade monetária recebida acaba gerando várias transações, cujo número depende do nível de desenvolvimento da economia.

Qualquer cidade pode ser explorada turisticamente, basta desenvolver ou ressaltar algo que sirva de atrativo. Existem os atrativos naturais como praias, cachoeiras, montanhas, etc; e também os atrativos culturais e desenvolvidos pelo homem como parques, monumentos de concreto, igrejas e demais construções antigas (patrimônios histórico-culturais), folclore, etc. A hotelaria é

diretamente relacionada com o turismo, atividade que vem crescendo cada vez mais no Brasil, segundo estudos sobre o mercado hoteleiro da Agência Hotel *On Line* que finalizou a edição 2004 do estudo A Indústria Hoteleira no Brasil – Análise Setorial do Segmento de Hospedagem. Um dos dados que esse estudo revela, é de que apesar da crise enfrentada pelo setor no ano de 2003, o crescimento do parque hoteleiro nacional foi de 3,7% em 2003, um número considerado satisfatório se comparado a outros segmentos da economia brasileira. Certificou-se também, que até este ano de 2006, o segmento da hotelaria deve movimentar R\$ 2,6 bilhões, e além da modernização tecnológica dos hotéis já existentes, mais 161 serão construídos no país.

Assim como o turismo, o estudo da hotelaria é bastante recente e pouco conhecido pelos profissionais que atuam no setor, porém, este conceito vem se aprimorando para suprir as necessidades do mercado crescente. A Organização Mundial de Turismo (OMT-2001), define a hotelaria simplesmente como “um sistema comercial de bens materiais inatingíveis dispostos para satisfazer às necessidades básicas de descanso e alimentação dos usuários fora de seu domicílio”. Na empresa hoteleira, o principal produto é o serviço prestado. Este tipo de produto não permite estocagem ou embalagem, trata-se da intangibilidade do serviço que se presta na hotelaria. Para Quadros (1995, p. 35) “A hotelaria é o ramo básico da indústria do turismo”, comprovando a ligação simultânea entre atividade turística e serviço hoteleiro onde um afeta o outro, e vice-versa. No que tange às decisões de investimento hoteleiro, Marino Neto (2004) cita algumas razões básicas para investir em uma propriedade hoteleira:

- A propriedade hoteleira vive em ciclo de menores variações que as ações transacionadas em bolsa de valores.
- Hotéis são negócios ‘protegidos’ da inflação porque podem ajustar suas tarifas diariamente, dentro das condicionantes do mercado.
- A propriedade hoteleira pode oferecer oportunidades de financiamento que reduzem os impostos sobre a renda e o pagamento de hipotecas ‘criam’ investimentos imobiliários.
- Hotéis podem ser muito eficientes para planejamentos tributários, pois depreciação e amortização podem quase que ‘zerar’ os custos tributários de impostos sobre a renda.
- Hotéis oferecem retornos competitivos com componente de rentabilidade mensal.
- Hotéis são menos voláteis que ações ou títulos.
- Hotel é uma propriedade imobiliária de grande valor.
- A indústria do turismo é a maior empregadora do globo, portanto, participa de um grande mercado que pode oferecer liquidez ao investimento. (MARINO NETO, 2004).

Os gestores de hotéis, tem sua atividade relacionada à atividade hoteleira e, segundo Marino Neto (2004) por comercializar bens e serviços, o negócio hoteleiro tem o risco na sua essência. Como em qualquer outro negócio, os proprietários e, por sua vez, os executivos por eles contratados, ensejam buscam a maximização da riqueza, através da melhor rentabilidade e a maior valorização patrimonial. Estes objetivos por sua vez, dependem diretamente das decisões financeiras na escolha de suas alternativas de investimento e da forma como captam os recursos para implementá-las.

### **3. Estudos Empíricos Abordando a Análise e Seleção de Alternativas de Investimento**

As condições emergentes da sociedade que exercem pressão para uma mudança nas organizações em todos os níveis afetam, principalmente, a função financeira.

Segundo Hummel e Taschner (1992), na atual conjuntura brasileira, que se caracteriza pelas elevadas taxas de juros, uma clara conceituação e correta aplicação da metodologia para efeito de determinação dos custos financeiros e alternativas de investimentos ganha um campo crescente de utilização. Essa prática de análise de investimentos via metodologias definidas, passou a integrar os programas de redução de custos e aumento de produtividade.

Em geral, existem numerosas oportunidades de investimento disponíveis aos investidores, sejam eles empresas privadas ou não. No que diz respeito à indústria privada, em particular, o investimento contínuo é um fato da vida econômica se a organização pretende sobreviver como uma entidade real no mundo econômico competitivo. Assim, os profissionais das empresas deparam-se com a escolha de alternativas que envolvem estudos econômicos. Não são raras as situações em que a escolha é feita sem que o custo do capital empregado seja considerado adequadamente, ou ainda, tendo a percepção do tomador de decisão como único critério. Porém, somente um estudo econômico pode com maior confiabilidade indicar a viabilidade de projetos tecnicamente corretos. Houve época em que era comum escolher e tomar tais decisões exclusivamente a partir de juízo de valor, experiência anterior ou pura intuição. Porém, as tendências mais recentes, em função inclusive da competitividade, tem evoluído no sentido de dar um enfoque objetivo à avaliação de alternativas de investimento por meio de métodos quantitativos de análise de investimento.

Na avaliação e seleção de projetos por critérios quantitativos, estuda-se o melhor modo de efetuar investimentos do ponto de vista da rentabilidade, dentre diversas alternativas. É preciso ter em mente que as alternativas todas competem entre si pela obtenção do capital de investimento, que é o recurso escasso. (EHRlich, 1989, p. 13)

Um investimento, para a empresa, é um desembolso que é feito visando gerar um fluxo de benefícios futuros, seja ele de curto, médio ou longo prazo.

Hoje, em função da própria dinâmica dos negócios, as técnicas de análise de investimentos estão sendo usadas tanto para os investimentos de porte, associados a longos horizontes de planejamento, como também para operações de curto prazo, como por exemplo nas decisões rotineiras sobre compras a vista versus a prazo. (CLEMENTE E SOUZA, 1997, p. 59).

Como o sucesso de uma empresa depende do êxito com o qual a mesma tiver tomado suas decisões de investimento e conseqüentemente do respectivo financiamento, é importante ao decidir por um investimento, conhecer o maior número de fatores que intervém no processo, para reduzir, inclusive, o risco inerente a qualquer processo de tomada de decisão.

Estudos semelhantes ao deste trabalho, foram realizados no Brasil por autores como Fensterseifer e Saul (1993), Eid Junior (1996), Alves (2001 e 2002), Gimenes, Opazo e Gimenes (2003), Alberton et al (2004), dentre outros.

Fensterseifer e Saul (1993) estudaram o comportamento das grandes empresas brasileiras, dos setores industrial e de serviços básicos, com relação a investimentos de capital. Segundo o estudo, as técnicas mais utilizadas pelas empresas são a Taxa Interna de Retorno (TIR) e o *Pay-back* (PB), nesta ordem, como critérios principais, e eventualmente o Valor Presente Líquido (VPL). O *Pay-back* é o método mais utilizado como segundo critério, apesar das restrições feitas a ele pela teoria financeira. Em seu conjunto existe uma aproximação das práticas empresarias da teoria financeira, a maioria utiliza técnicas administrativas formais de orçamento, seleção, priorização e controle para seus projetos de investimento de capital. A modernização tecnológica, juntamente com o aumento da capacidade instalada, representa um dos principais investimentos das empresas pesquisadas. O risco também é considerado pela maioria das empresas, utilizando como mensuração a análise de sensibilidade da rentabilidade. Na pesquisa evidenciou-se emergente e crescente preocupação das empresas voltada às questões estratégicas e de planejamento à longo prazo e também o aumento na utilização de técnicas mais sofisticadas de análise, baseadas nos fluxos descontados.

Eid Junior (1996) realizou um estudo com empresas brasileiras de diferentes setores e tamanhos. Os resultados sugerem que os empréstimos bancários, quando disponíveis e em condições favoráveis, figuram como primeira opção na busca de recursos para custear novos investimentos. Como segunda opção é utilizada a emissão de ações ordinárias e por último os lucros retidos. Frente a este quadro observa-se a não utilização da teoria tradicional de finanças, a qual propõe uma relação estática entre fundos próprios e de terceiros, sendo que a hipótese relacionada ao oportunismo na captação de recursos parece ser a que melhor explica a estrutura de capital das empresas, seguida de uma hierarquia predeterminada de preferências. Fica claro também que as empresas, em tese, quanto maiores e mais profissionalizadas na sua administração, e cujos diretores possuem um alto nível de escolaridade, lançam mão de mecanismos mais modernos e sofisticados na busca de recursos e de análise dos investimentos efetuados. O estudo de Eid Junior (1996) aponta que em termos de estrutura de capital, as empresas são oportunísticas em sua maioria. Captam o recurso que no momento for economicamente mais proveitoso, sem se preocupar com a estrutura de capital.

Eid Junior (1996) também estudou as diferenças entre administração familiar e profissional, cujas relações existentes são sumarizadas no Quadro 1.

Com relação à administração do risco dos projetos, empresas com administração profissional mostram-se mais sofisticadas, utilizando mais intensamente técnicas como simulação e análise de sensibilidade, ao contrário das familiares, menos atentas às técnicas de administração financeira para esta análise e cálculo. Identifica-se, no trabalho de Eid Junior (1996) que empresas com administração profissional praticam mais os conceitos da teoria econômica e financeira estudados nas escolas de administração, enquanto as familiares trabalham mais com a percepção do dirigente.

Decisões	Administração Familiar	Administração Profissional
Financiamento	Preferem recorrer às linhas mais acessíveis e menos sofisticadas, como empréstimos bancários.	Recorrem às operações mais complexas, como emissão de novas ações ou quotas
Investimento	Análise mais simples na forma de aplicação, preferência pelo <i>Pay-back</i> , seguido pela TIR e por último o VPL	Preferência pela TIR, seguida do VPL e por último o <i>Pay-back</i> .
Administração do risco	Mais burocráticas e conservadoras, buscando preservar sempre o controle acionário e o poder sobre a maioria das decisões.	Preocupam-se mais com o estratégico e os impactos das decisões dos investimentos na saúde financeira da empresa.

**Quadro 1 – Diferenças entre Administração Familiar e Profissional (estudo de Eid Junior, 1996)**

O trabalho de Alves (2001), relata dados de uma pesquisa realizada no estado de São Paulo, mais precisamente na Baixada Santista sobre a aplicação das técnicas de análise de investimento nas Micro, Pequenas e Médias empresas da região. Os itens abordados na pesquisa foram os fatores que influenciam a adoção das técnicas de análise de investimentos e qual a importância que o empresário dá a estas técnicas na salvaguarda dos seus resultados. Para a amostra, a técnica mais utilizada é o VPL, seguida da TIR e do *Pay-back* e em sua maioria consideram úteis as técnicas de análise de investimentos. Alguns pontos observados foram que quanto maior o nível de escolaridade dos gerentes e diretores, maior é aplicação das técnicas de análise de investimento, e, surpreendentemente, o porte da empresa é inversamente proporcional a frequência de utilização das técnicas de análise, e ao controle de implementação dos investimentos, o que parece antagônico, pois o aumento do porte poderia pressupor a necessidade de melhores esforços no processo de decisório da empresa. Outro ponto observado foi que as experiências passadas de lucros conduziram as empresas a um uso proporcionalmente maior das técnicas.

Em outro estudo, Alves (2002) analisou a consideração do risco na análise de investimentos efetuada junto a dezesseis empresas classificadas como micro, pequenas e médias empresas sediadas na Região Metropolitana da Baixada Santista em São Paulo. A pesquisa demonstra que 62,50% de empresas têm uma preocupação objetiva com a consideração do risco dos projetos de investimentos de capital. Contudo não é possível afirmar a qualidade com que as técnicas são desenvolvidas, questão interessante para novas pesquisas. Da amostra, 31,25% não utilizam nenhuma técnica, combinadas com a empresa 6,25% sem resposta. Estas representam o percentual

de 37,50 de empresas que, aparentemente, não têm preocupação objetiva com a avaliação do risco, o que pode comprometer a existência das mesmas.

O relacionamento entre as respostas da pesquisa permitiram ao autor tecer algumas suposições:

- O porte das empresas não exerce influencia significativa na adoção de técnicas de avaliação do risco dos projetos de investimentos de capital;
- As administrações profissionalizadas adotam, em maior intensidade, o uso de técnicas de avaliação do risco;
- A frequência da utilização de técnicas de análise dos investimentos de capital implica na utilização de técnicas de avaliação do risco;
- As empresas que consideram as técnicas de análise dos investimentos de capital imprescindíveis ou úteis são as que mais utilizam as técnicas de avaliação do risco;
- As empresas que fazem o controle da implementação dos investimentos de capital com maior frequência também utilizam as técnicas de avaliação do risco em maior frequência;
- As experiências passadas positivas ou negativas quanto à geração de lucro não estão diretamente relacionadas à utilização das técnicas de avaliação do risco. (ALVES, 2002, p.11).

Gimenes, Opazo e Gimenes (2003) direcionaram sua pesquisa para entender como decidem os executivos financeiros sobre estrutura de capital em cooperativas agropecuárias no estado do Paraná. Concluíram que as cooperativas pesquisadas são antes de tudo oportunísticas, como também concluiu Eid Junior (1996) quanto as empresas brasileiras de diferentes setores e tamanhos, pois captam os recursos que apresentam-se, no momento, economicamente mais viáveis e não se orientam por uma estrutura meta ou uma ordem de preferência na captação.

Alberton et al (2004) como fruto de pesquisas de iniciação científica realizadas anteriormente no âmbito da UNIVALI, publicaram um estudo realizado em 83 empresas da Região da Grande Florianópolis, com pelo menos um ano de atividades ininterruptas. Face às características regionais, o trabalho foi direcionado ao estudo das micro e pequenas empresas, que é relevante, já que elas desempenham um importante papel na sociedade, gerando empregos e renda com menor capital investido, dinamizando a economia de sua região. Apesar do alto grau de instrução observado na maioria dos dirigentes das empresas pesquisadas, dentre os principais resultados obtidos observou-se que as empresas privilegiam métodos pouco sofisticados para a análise de investimentos, corroborando estudos citados anteriormente.

#### **4. Aspectos Metodológicos da Pesquisa**

Esta pesquisa dá continuidade a outros estudos desenvolvidos que buscam descrever os fatores de influência na criação e na gestão de empreendimentos, o monitoramento de informações estratégicas e a tomada de decisões financeiras pelas empresas independente de seu setor de atuação. Estes estudos iniciados em 2003 desencadearam publicações nacionais e internacionais, como as de Alberton et al (2004), Cancellier et al (2005) e Silva et al (2005).

A presente pesquisa, direcionada ao setor de serviços, especificamente no ramo da hotelaria, têm caráter descritivo. É um estudo exploratório do tipo levantamento ou *survey* com corte transversal. Segundo Triviños (1987) os estudos exploratórios permitem ao investigador aumentar sua experiência em torno de determinado problema e servem para levantar possíveis problemas de pesquisa, sendo adequados para fenômenos pouco conhecidos pela comunidade científica. O corte transversal é caracterizado pelo fato de se pesquisar as práticas de gestão financeira que prevalece nas empresas no momento da realização pesquisa, sem investigação das práticas passadas ou sua evolução no tempo, no caso de um corte longitudinal. Quanto à abordagem a pesquisa é predominantemente quantitativa

Para a consecução do trabalho, considerou-se como população alvo, os empreendimentos hoteleiros do município de Balneário Camboriú/SC. A listagem da população foi obtida mediante cadastro da Secretaria de Turismo municipal, sobre os hotéis existentes na cidade e a amostra final foi composta de 45 estabelecimentos hoteleiros. A investigação ocorreu com a aplicação de questionários com os responsáveis pelas decisões financeiras nas empresas abordando os critérios utilizados para tomada de decisões financeiras e levantando alguns dados do setor, do empreendimento e do dirigente. Antes da coleta de dados, apesar do questionário já ter sido utilizado e testado em outras pesquisas, foi realizado novo pré-teste informal com pessoas do ramo de turismo e hotelaria para assegurar a estruturação das questões e a mais precisa compreensão e clareza do conteúdo.

Segundo Yin (1987), a análise dos dados consiste na tabulação, exame ou, por outro lado, recombinação das evidências coletadas. A fim de solucionar a questão inicial de pesquisa, a análise dos dados foi feita levando em conta os aspectos propostos por Triviños (1987): os resultados alcançados no estudo, o manejo da fundamentação teórica e, a experiência pessoal dos pesquisadores. A análise e tratamento dos dados foi realizada utilizando-se o SPSS (*Statistical Package for the Social Science*), versão 10.0 e o Excel. Com base nas informações, foram elaboradas tabelas e efetuada a análise dos resultados, que são apresentados a seguir.

## **5. Resultados da Pesquisa**

Os dados a seguir refletem inicialmente características gerais dos empreendimentos estudados e posteriormente os aspectos relacionados a tomada de decisões financeiras pelos mesmos.

Como característica do entrevistado, observa-se que 18 (40%) são sócio-proprietários e destes apenas um não possui atividade na gestão do empreendimento, a maioria, 51,1%, são diretores ou gerentes não proprietários, o que pode representar indício de constante ausência do proprietário em seu estabelecimento, já que o propósito inicial da pesquisa era a aplicação do questionário com o

próprio dono do hotel. Quanto ao cargo ocupado pelo respondente, 24,4% atuam no setor financeiro, 13,3% no de produção e 11,1% em marketing. A maior parte (46,7%), porém, revelam possuir mais de um cargo (função) dentro do hotel, ressaltando a necessidade de multifuncionalidade dos profissionais do setor.

Dos empreendimentos pesquisados apenas 13,3%, seis deles, têm data de fundação posterior ao ano 2000, o que significa que a maioria dos empreendimentos da amostra (86,7%) têm mais de 6 anos de experiência no mercado. Cerca de 77% dos empreendimentos da amostra são Turísticos (três estrelas) ou superior<sup>5</sup>. Quanto ao número de funcionários dos empreendimentos pesquisados, dez estabelecimentos possuem apenas de 2 a 5 funcionários, onze possuem de 6 a 12 e quatorze deles possuem de 13 a 35 empregados. Isto caracteriza a rede hoteleira de Balneário Camboriú mais focada em pequenos hotéis, onde 77,8% tem menos de 35 funcionários. Dos 45 hotéis da amostra, 25 deles, ou seja, 55,6% possuem algum grau de parentesco entre os sócios ou sócios e funcionários, caracterizando que boa parte deles ainda privilegia a administração familiar. Bernhoeft (1989, p. 35), define uma empresa familiar como “aquela que tem sua origem e sua história vinculadas a uma família; ou ainda, aquela que mantém membros da família na administração dos negócios”.

Segundo os respondentes a faixa de taxa de ocupação com maior incidência é de 31 a 40% e de 41 a 50%, com 26,6% cada. Apenas 3 hotéis tem taxa de ocupação inferior a 30% e cinco hotéis (12,5% dos respondentes a esta questão) tem taxa de ocupação média superior a 60%. Considerando os últimos 12 meses, abrangendo períodos de alta e baixa temporada, em uma cidade tipicamente de sol e praia, torna-se satisfatória a média percentual de ocupação destes hotéis, porém a sazonalidade acaba por ser um fator preocupante e novas perspectivas no sentido de ocupação destes hotéis, fora do período de verão, devem ser estratégias a serem analisadas pela gestão. Ressalta-se neste sentido a potencialidade do turismo de 3ª idade e religioso que vem se destacando na localidade. Em relação ao faturamento bruto, observou-se que dos 42 empreendimentos que responderam a esta questão, a maior incidência, com dezenove deles (42,2%) possuem até R\$120.000,00 de receita anual. A maioria (61,9%) tem faturamento inferior a R\$ 500.000,00 anuais. Considera-se que a maioria tem faixa de ocupação até 50%, esta receita poderia aumentar significativamente com estratégias de ocupação na baixa temporada.

---

<sup>5</sup> Há alguns anos era ainda utilizada uma simbologia de estrelas (1 a 5) para a classificação dos hotéis. Esta simbologia vem sendo mudada para as terminologias: Superluxo (\*\*\*\*\*), luxo (\*\*\*\*\*), Superior (\*\*\*\*), Turístico (\*\*\*), Econômico (\*\*) e Simples (\*). A Associação Brasileira da Indústria de Hotéis (ABIH), vem tentando divulgar este novo sistema de classificação dos meios de hospedagem através de uma cartilha didática lançada no início deste ano de 2004. (ABIH – Associação Brasileira da Indústria de Hotéis).

Do total de 45 hotéis pesquisados na cidade de Balneário Camboriú, apenas 28 responderam a questão que aborda a lucratividade média anual do empreendimento. São dados com bastante variação que mostram, em especial pelo número de não repostas, um indício do desconhecimento, por parte do respondente, da lucratividade obtida pelo estabelecimento.

A finalidade principal dos investimentos mais recentes é apresentada na Tabelas 1.

<b>1ª. Prioridade de investimento</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Ampliação na capacidade instalada	15	33,3
Melhoria de infra-estrutura mobiliária	12	26,7
Ampliação do portfólio de serviços oferecidos	6	13,3
Modernização tecnológica	5	11,1
Implantação de nova unidade	2	4,4
Aquisição de novos uniformes	2	4,4
Aquisição de novas rouparias	1	2,2
Diversificação de mercados	1	2,2
Não houve investimento	1	2,2
Treinamento de pessoal	0	0,0
<b>Total de questionários aplicados</b>	<b>45</b>	<b>100,0</b>

**Tabela 1 – Principal (1ª) investimento realizado recentemente no empreendimento**

Para a maioria dos estabelecimentos a prioridade dos investimentos realizados recentemente recaem na ampliação da capacidade instalada (expansão) do hotel, com o percentual de 33,3% do total, seguido por 26,7% dos investimentos na melhoria da infra-estrutura mobiliária e 13,3% na ampliação do portfólio de serviços oferecidos. Estas principais opções assinaladas, aparentemente indicam um possível aumento na demanda turística para os próximos anos.

Na Tabela 2, como 2ª. prioridade dos investimentos recentes.

<b>2ª. Prioridade de investimento</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>% Válido</b>
Melhoria de infra-estrutura mobiliária	18	40,0	40,9
Aquisição de novas rouparias	10	22,2	22,7
Treinamento de pessoal	8	17,8	18,2
Modernização tecnológica	3	6,7	6,8
Diversificação de mercados	2	4,4	4,5
Aquisição de novos uniformes	2	4,4	4,5
Ampliação do portfólio de serviços oferecidos	1	2,2	2,3
Ampliação na capacidade instalada	0	0,0	0,0
Implantação de nova unidade	0	0,0	0,0
<b>Total de questionários válidos</b>	<b>44</b>	<b>97,8</b>	<b>100,0</b>
Total de questionários perdidos	1	2,2	
<b>Total de questionários aplicados</b>	<b>45</b>	<b>100,0</b>	

**Tabela 2 – 2º principal investimento realizado recentemente no empreendimento**

Reafirma-se o investimento na melhoria da infra-estrutura mobiliária (40,9% das respostas válidas), ressaltando que na maioria, aqueles que optaram em primeiro lugar pela ampliação na capacidade instalada, optam em segundo pela infra-estrutura mobiliária. Destaque deve ser dado ao percentual de investimentos recentes como 2ª prioridade para aquisição de rouparias (22,2%) e treinamento de pessoal (17,8). Apesar de citados uma vez e nenhuma, respectivamente, como prioridade principal, demonstram a preocupação em um atendimento de melhor qualidade.

Na Tabela 3, foi analisado o que o respondente considera primordial nas decisões de captação e aplicação de recursos financeiros. Como o respondente poderia assinalar mais de uma opção, o total de respostas excede o total da amostra. Segundo a percepção dos respondentes, a influência principal nas decisões de captação e aplicação de recursos financeiros é a perspectiva de crescimento, com 17 menções (27,4% do total) seguida de retorno sobre o capital investido e permanência da empresa no mercado, cada um com 16 menções. Verifica-se, entretanto, que não existe preponderância de um quesito em relação aos demais, já que todas as opções estiveram permaneceram na faixa dos 20 a 25% do total de indicações, incluindo o retorno sobre as vendas.

<b>Critério</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Perspectiva de crescimento	17	27,4
Retorno sobre o capital investido	16	25,8
Permanência da empresa no mercado	16	25,8
Retorno sobre as vendas	13	21,0
Outros motivos	0	0,0
<b>Total de respostas</b>	<b>62</b>	<b>100,0</b>

**Tabela 3 – Critério primordial nas decisões de captação e aplicação de recursos financeiros**

Complementarmente, a Tabelas 4 apresenta o que é considerado como 1ª. técnica mais utilizada na avaliação da viabilidade de seus projetos.

<b>1ª. Técnica mais utilizada</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>% Válido</b>
Índice de lucratividade	14	31,1	31,8
Pay-back	8	17,8	18,2
Percepção do dirigente/gestor	7	15,6	15,9
Valor presente líquido (VPL)	6	13,3	13,6
Taxa interna de retorno (TIR)	3	6,7	6,8
Não utiliza nenhum critério	6	13,3	13,6
Outros critérios	0	0,0	0,0
<b>Total de questionários válidos</b>	<b>44</b>	<b>97,8</b>	<b>100,0</b>
Total de questionários perdidos	1	2,2	
<b>Total de questionários aplicados</b>	<b>45</b>	<b>100,0</b>	

**Tabela 4 – 1ª Técnica mais utilizada como primeiro critério na viabilidade de projetos**

Analisando a Tabela 4, verifica-se que o índice de lucratividade foi a técnica mais utilizada, com 31,8% de preferência dentre os 44 respondentes, seguido do *Pay-Back* (17,8%) e da percepção do dirigente/gestor (15,6%). Os métodos exatos e mais sofisticados de análise, como VPL, o mais indicado academicamente, e a TIR, apresentaram respectivamente 13,3% e 6,7%, que somados aos 15,6% que apontam a percepção do dirigente/gestor (critério bastante subjetivo) e os 13,3% que não utilizam critério algum demonstram a fragilidade dos empreendimentos no que se refere à tomada de decisões de investimento.

A Tabela 5 resume o apresentado na Tabela 4, apresentando o cruzamento entre as respostas da 1ª técnica mais utilizada com as respectivas respostas para a 2ª técnica mais utilizada para análise da viabilidade de projetos de investimento.

<b>1ª Técnica</b>	<b>2ª Técnica</b>	<b>Total</b>
-------------------	-------------------	--------------

	IL	Pay-back	Percepção	VPL	TIR	
IL	-	3	3	5	3	14
Pay-back	2	-	3	-	2	7
Percepção	4	2	-	-	-	6
VPL	-	4	-	-	2	6
TIR	2	-	-	-	-	2
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>35</b>

**Tabela 5 – Cruzamento da 1ª e 2ª técnicas mais utilizadas**

Ao se questionar a 2ª. técnica mais utilizada para análise de investimentos, verifica-se que 15 dos respondentes optaram por indicar somente uma técnica utilizada, portanto, 35 apontaram uma segunda técnica utilizada como segundo critério na análise da viabilidade dos projetos. O índice de lucratividade e o *pay-back*, critérios de pouca sofisticação e pouco aceitos academicamente, novamente aparecem como os mais citados com 22,9% e 25,7%, respectivamente.

A Tabela 5 enfatiza a preponderância dada as critério Índice de Lucratividade e Pay-back, os quais são utilizados pelos empreendimentos pesquisados, senão como 1ª. como 2ª. técnica de análise. Os resultados apresentados nas Tabelas 4 e 5 parecem indicar que os dirigentes não aplicam o que aprenderam nos bancos escolares ou ainda a falta de domínio e o despreparo, que pode ser gerado, entre outras coisas, pela formação em outras áreas e não direcionadas a gestão.

Na Tabela 6 apresenta o indicador mais utilizado como referência mínima de rentabilidade (taxa mínima de atratividade – TMA) nas decisões de investimento. Apesar de dois questionários inválidos (não responderam a questão), como alguns respondentes optaram por escolher mais de um indicador, a o total de respostas é maior do que a amostra.

Dos que utilizam algum indicador de rentabilidade mínima para balizar suas decisões, a preferência recai na taxa de câmbio (29,8%), seguida pelo custo do capital (23,4%). Preocupantes 34% não utilizam nenhum indicador como referência nas decisões de investimento.

Indicador de taxa de atratividade	Frequência	%
Taxa de câmbio	14	29,8
Custo do capital	11	23,4
Rentabilidade da caderneta de poupança	4	8,5
Taxa Selic	2	4,3
Outro indicador	0	0,0
Não utiliza nenhum indicador	16	34,0
<b>Total de respostas</b>	<b>47</b>	<b>100,0</b>

**Tabela 6 – Indicador mais utilizado como referência nas decisões de investimento**

Quanto à consideração do risco na análise da viabilidade dos projetos, 68,2% dos respondentes revelaram ser o mesmo avaliado pela percepção do decisor, que somados com os 13,3% que não levam o fator risco em consideração, traduzem novamente uma preocupação quanto ao futuro dos empreendimentos num ambiente competitivo e com modestas taxas de ocupação como as reveladas, num setor altamente sazonal e dependente da ocupação na alta temporada. Apenas para

13,3% o risco é medido por algum método quantitativo. Sobre a inflação ser ou não geradora de risco para o empreendimento, se verifica que 65,1% dos respondentes afirmam ser a mesma fonte de risco. Surpreendentes 26,7% já não vêem possíveis riscos com a inflação. Em relação à estrutura de capital dos empreendimentos, a maioria utiliza mais capital próprio do que de terceiros (88,6%) corroborando com o fato de serem empresas com característica predominante de administração familiar, sendo que apenas 6,8% (3 estabelecimentos) utilizam mais recursos de terceiros.

A responsabilidade pelas decisões de captação e aplicação de recursos no empreendimento recai em sua maioria (81,8%) na figura do sócio-proprietário com atividades da gestão na empresa. Os encarregados de tomar as decisões de investimento e financiamento, possuem em sua maioria (55,8%) pelo menos formação de 2º. grau, sendo que 48,4% tem graduação ou pós-graduação. Apenas 18,6% possuem formação inferior ao 2º. grau completo. Pela pouca utilização de métodos mais sofisticados de análise, isto parece reafirmar a forte presença da administração familiar na maioria dos empreendimentos ao invés da contratação de profissionais da área de gestão, com conhecimento na aplicação de técnicas financeiras apuradas de análise.

## **6. Considerações Finais**

O trabalho foi direcionado a estudar as características dos empreendimentos hoteleiros da cidade de Balneário Camboriú, pois a cidade tem sua economia baseada principalmente no turismo e no comércio, os mesmos desempenham um importante papel gerando empregos e renda para a população local e da região. Estudos, principalmente em empreendimentos hoteleiros, são incipientes no Brasil e, especialmente, pouco se tem feito para conhecer o processo de tomada de decisão referente à captação e aplicação de recursos neste importante setor da economia. Espera-se que esta pesquisa contribua para o conhecimento das práticas de gestão destas empresas ao estudar como os hotéis da cidade de Balneário Camboriú têm tomado suas decisões financeiras.

A maioria dos respondentes considerarem o retorno sobre o capital investido como primordial, a técnica mais utilizada nas decisões de investimento não é baseada na rentabilidade, mas no índice de lucratividade, na percepção do dirigente/gestor e no *Pay-back*, demonstrando uma maior preocupação com o imediatismo no curto prazo do que com a rentabilidade e sobrevivência da empresa no longo prazo, como já identificado em estudos similares (ALBERTON et al, 2004). No trabalho de Fensterseifer e Saul (1993) grande parte dos investimentos recai na modernização tecnológica, já no caso dos empreendimentos hoteleiros a maior preocupação é com a ampliação na capacidade instalada e com a melhoria da infra-estrutura mobiliária. O estudo de Fensterseifer e Saul (1993) apontava para um crescimento na utilização da TIR e do VPL na análise de

investimento, o que indica uma busca por métodos científicos para estabelecer critérios de onde investir o dinheiro e qual retorno esperar dele, porém ainda com grande incidência na utilização de métodos menos sofisticados, como o *pay-back* e o índice de lucratividade. Acredita-se que existe uma crescente preocupação das empresas voltadas às questões estratégicas e de planejamento de longo prazo, e a presença desta dimensão em suas decisões de investimento vem a ser mais marcante a medida que o mercado se torna mais competitivo, com a sobrevivência da empresa estando cada vez mais aliada à capacidade gerencial. Porém, apesar deste crescimento, muitas empresas ainda julgam essas avaliações desnecessárias.

Apesar do alto grau de instrução observado na maioria dos dirigentes dos hotéis pesquisados, dentre os principais resultados obtidos estão que as empresas privilegiam métodos pouco sofisticados para a análise de investimentos, como já observado em estudos similares realizados. Da mesma forma que a pesquisa de Alberton et al (2004) em empresas da Grande Florianópolis a taxa de câmbio foi o indicador mais considerado como taxa mínima de atratividade.

Um aprofundamento da pesquisa poderia levar à ampliação da amostra, bem como sua aplicação em outras cidades da região, com características tipicamente turísticas. Além disso uma análise mais detalhada dos dados poderá ser realizada através do cruzamento das informações obtidas e da aplicação de testes estatísticos e de análises multivariadas. Os dados desta pesquisa ainda podem e serão objeto de análise, porém, da mesma forma que aponta Eid Júnior (1996), pode-se afirmar que existe desconhecimento, por parte das empresas do ferramental disponível à luz da teoria financeira. Assim, a pesquisa aqui apresentada não esgota o assunto, é um estudo inicial somente de estabelecimentos hoteleiros na cidade de Balneário Camboriú/SC, sobre um tema de grande interesse para todas as cidades turísticas e empreendimentos hoteleiros do Brasil, na medida em que os resultados dos investimentos de capital, no longo prazo, garantem a continuidade dos empreendimentos hoteleiros enquanto geradores de empregos e renda.

### **Referências bibliográficas**

ALBERTON, A.; SILVA, A. B. da; CANCELLIER, E. L. P. de L.; MARCON, R.. A decisão e seleção de investimentos na perspectiva dos gestores de micro e pequenas empresas. In: CLADEA, XXXIX, 2004, Puerto Plata. **Anais da Assembleia Annual do CLADEA**. Puerto Plata – república Dominicana: Pontifícia Universidad Catholica Madre y Maestra, 2004.

ALVES, A. C. A. Um Estudo da Aplicação das Técnicas de Análise de Investimentos nas Micro, Pequenas e Médias Empresas da Baixada Santista no Estado de São Paulo. In: ENANPAD, 24., 2001, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: ANPAD, 2001. 10 p.

ALVES, A. C.. Um Estudo da Avaliação do Risco na Análise dos Investimentos de Capital das Micro, Pequenas e Médias Empresas. In: ENANPAD, 25., 2002, Campinas. **Anais...** Campinas: ANPAD, 2002. 13 p.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE HOTÉIS – ABIH – [www.abih-sc.com.br](http://www.abih-sc.com.br) - outubro/novembro de 2004. Acesso: 05/10/2004

BERNHOFER, R. **Sucessão Familiar**. 2. ed. São Paulo: Nobel, 1989.

CANCELLIER, É. L. P. de L.; ALBERTON, A.; MARCON, R.; SILVA, A. B. da. The monitoring of strategic information from the external environment by small companies. In: BALAS ANNUAL CONFERENCE, 2005, Madrid. **Proceedings ...** Madrid: Instituto de Empresa, 2005.

CASAROTTO F<sup>o</sup>, N.; KOPITKE, B. H. **Análise de investimentos**. 6<sup>a</sup> ed. São Paulo: Atlas, 1994.

EHRlich, P. **Avaliação e seleção de projetos de investimento**. São Paulo: Atlas, 1989.

EID JUNIOR, W.. Custo e estrutura de capital: o comportamento das empresas brasileiras. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 36, n. 4, p. 51-59, out./nov./dez. 1996.

FENSTERSEIFER, J., E.; SAUL, N.. Investimentos de capital nas grandes empresas. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 28, n. 3, p. 3-112, jul./set. 1993.

GIMENES, R. M. T.; OPAZO, M. A. U.; GIMENES, F. M.. Como decidem os executivos financeiros sobre estrutura de capital em cooperativas agropecuárias. **Revista de Ciências da Administração**, Florianópolis, v. 5, n. 9, p. 71-84, jan./jul. 2003.

HOTEL ON LINE – [www.hotelonline.com.br](http://www.hotelonline.com.br) - outubro/dezembro de 2004. Acessado: 04/10/2004

HUMMEL, P. R. V.; TASCHNER, M. R. B.. **Análise e Decisão sobre Investimentos e Financiamentos**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

KUHNEN, O. L.; BAUER, U. R.. **Matemática financeira aplicada e análise de investimentos**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1996.

LAGE, B. H. G.; MILONE, P. C. (org). **Turismo: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2000.

MARINO NETO, J. E.. Gestão de ativos hoteleiros. In: BARBOSA, L.G. M.s; ZOUAIN, D. M. (Org.). **Gestão em Turismo e Hotelaria: experiências Públicas e privadas**. São Paulo: Aleph, 2004. p. 211-230.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DE TURISMO – OMT – [www.world-tourism.org](http://www.world-tourism.org) - outubro/dezembro de 2004 e março/maio de 2005. Acessado: 05/10/2004 e 10/03/2005.

QUADROS, A. C. M. de. **Estudos de turismo e hotelaria**. São Paulo: Senac, 1995.

SILVA, A. B. da; ALBERTON, A.; CANCELLIER, É. L. P. de L.; MARCON, R.. Fatores de Influência na Criação e Gestão de Pequenas Empresas. In: PREVIDELLI, J.J.; MEURER, V. (Org.). **A gestão da micro, pequena e média empresa no Brasil**. Unicorpore, 2005.

TRIVIÑOS, A. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

YIN, R. **Case study research: design and methods**. Califórnia: Sage Publications, Inc., 1984.