

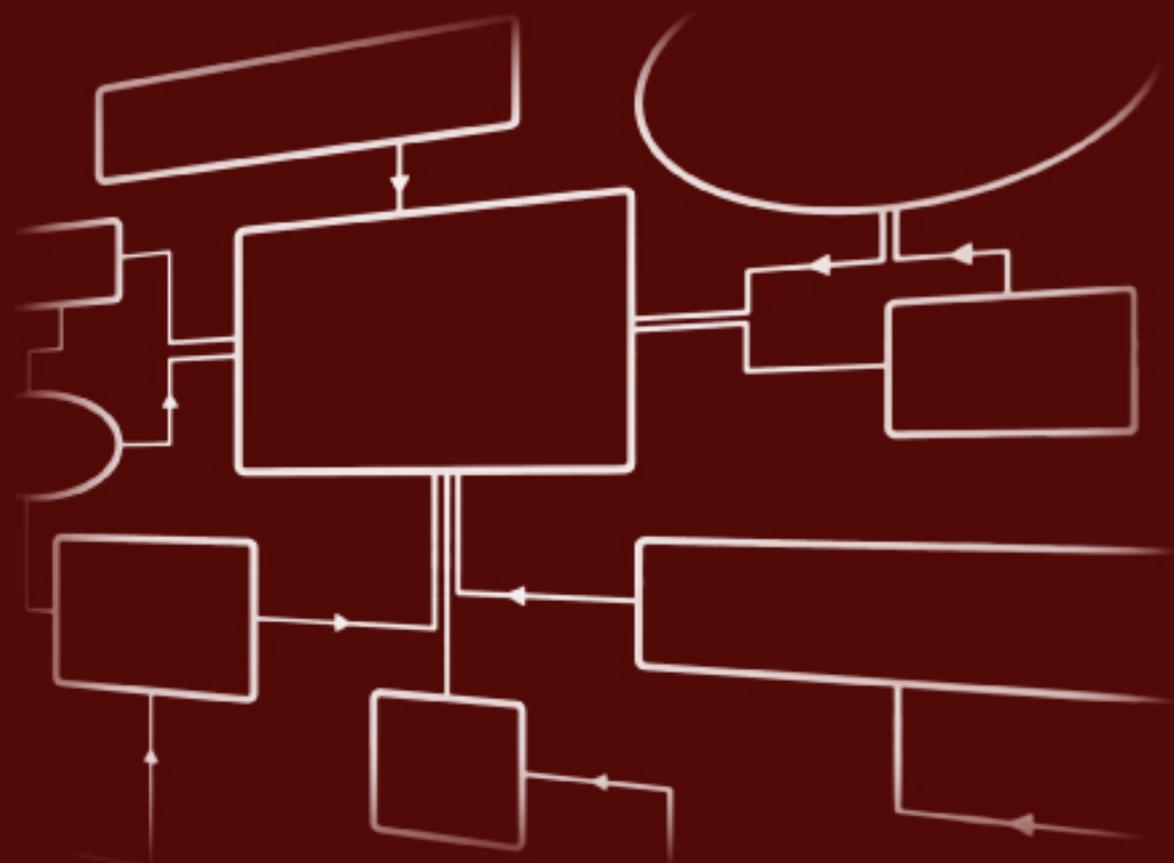
Edição temática em

Gestão, Internacionalização e Desenvolvimento

Iniciação

Revista de Iniciação Científica, Tecnológica e Artística
Volume 4, Número 4

Dezembro de 2014



Editorial

Por meio de trabalhos de conclusão de curso ou de iniciação científica, jovens universitários já contribuem para a solução de grandes questões nacionais. Parte dessa produção pode ser conferida nesta edição da Revista Iniciação, pela primeira vez dedicada ao tema Gestão, Internacionalização e Desenvolvimento.

Empreendedorismo, planos de negócio, controle financeiro, inclusão, políticas públicas e internacionalização são algumas das palavras-chave presentes nos artigos aqui publicados. Esses artigos de autoria de jovens pesquisadores, discutem temas contemporâneos de grande relevância acadêmica e social, compondo uma pequena amostra das questões que permeiam o meio acadêmico-científico no campo da gestão.

Parabéns aos autores e ao co-editor desta edição especial, Prof. Donizetti Leônidas de Paiva, reconhecido pesquisador nesse tema e responsável pela seleção dos trabalhos.

Boa leitura.

Romero Tori

Editor

Apresentação do Dossiê

Caros leitores,

Fiquei muito honrado com o convite do Prof. Dr. Romero Tori para ser o coeditor da Revista de Iniciação Científica, Tecnológica e Artística, na Temática de Gestão, Internacionalização e Desenvolvimento.

Nesta edição, os leitores terão a possibilidade de ler trabalhos de Iniciação Científica e Trabalhos de Conclusão de Curso que abordam as temáticas da gestão, internacionalização e desenvolvimento. Os artigos trazem práticas de gestão no setor hoteleiro, discutem a gestão de políticas educacionais e processos de internacionalização de empresas, tendo como pano de fundo o desenvolvimento. A discussão dessas temáticas é de suma importância dado o contexto da globalização e os grandes desafios da sociedade moderna que, além de lidar com questões fundamentais, como é o caso das políticas educacionais, busca discutir e analisar alternativas inovadoras de gestão para enfrentar esses novos desafios. Neste sentido, a Revista Iniciação vem contribuir para esse debate.

Agradeço aos autores desta edição, todos os avaliadores e à equipe executiva pela enorme contribuição, esforço e empenho, sem os quais não seria possível atingirmos os objetivos propostos.

Aproveito para convidar todos os leitores a enviarem seus artigos para as futuras edições da temática Gestão, Internacionalização e Desenvolvimento, tendo em vista que um dos principais objetivos da revista é abrir um espaço de diálogo onde se possa disseminar e discutir as pesquisas científicas realizadas pelos alunos e seus orientadores nesta e em outras temáticas.

Ótima leitura!

Donizetti Leonidas de Paiva
Coeditor

Internacionalização de serviços: Um estudo de caso da empresa Ideológica Informática

Internationalization of services: A case study of the Ideológica Informática company

Alexandre Kazuo Takamura, Alexander Homenko Neto
Centro Universitário SENAC – Campus Santo Amaro
Linha de Pesquisa de Internacionalização de Pequenas e Médias Empresas
kazuo.takamura@skyabove.com.br, alexander.hneto@sp.senac.br

Resumo. Este estudo de caráter introdutório busca elucidar questões sobre o processo inicial de internacionalização de uma empresa pertencente ao grupo de PME (Pequenas e Médias Empresas), em particular confirmando se a distância psíquica de ordem cultural entre países sul-americanos propicia a facilidade de internacionalização de serviços através da empresa em questão, a Ideológica Informática, que possui em seu portfólio alguns produtos internacionalizados. Tenta-se compreender suas características humanas e financeiras para traçar um paralelo com estudos da Escola de Uppsala, compreendendo sua maneira de entrada no mercado internacional. Por fim, utiliza-se a distância psíquica de ordem cultural como forma de compreender seu método que, em primeiro momento aparenta ser padrão, mas apresentam diferenças importantes com relação à sua base teórica.

Palavras-chave: PME, internacionalização, mercado internacional, Ideológica Informática

Abstract. *This introductory study seeks to clarify questions about the initial process of internationalization of a company belonging to the group of SMEs (Small and Medium Enterprises), in particular confirming that the psychic distance of cultural order among South American countries provides the ease of internationalization services over the company in question, the Ideológica Informática, which has in its portfolio some internationalized products. We try to understand their human and financial characteristics to draw a parallel with studies of the Uppsala School, comprising its entry way in the international market. Finally, we use the psychic distance of a cultural nature in order to understand his method, in the first moment seems to be standard, but present significant differences with respect to its theoretical basis.*

Key words: SME, internationalization, international market, Ideológica Informática

Iniciação - Revista de Iniciação Científica, Tecnológica e Artística
Edição Temática: Gestão, Internacionalização e Desenvolvimento
Vol. 4 no 4 – dezembro de 2014, São Paulo: Centro Universitário Senac
ISSN 2179-474X

© 2014 todos os direitos reservados - reprodução total ou parcial permitida, desde que citada a fonte

portal de revistas científicas do Centro Universitário Senac: <http://www.revistas.sp.senac.br>
e-mail: revistaic@sp.senac.br

1. Introdução

A crescente participação das pequenas e médias empresas (PME) no mercado internacional tem chamado a atenção para diversos estudos. Essa tendência tem se mostrado ainda mais significativa quando se observa que estas empresas, normalmente, contam com menos recursos financeiros, humanos, físicos, entre outros, do que grandes empresas multinacionais. Diante disto, o desafio de internacionalização para as PME torna-se ainda mais estimulante.

Considerando dados da FIESP (Federação das Indústrias do Estado de São Paulo) onde as quase seis milhões de pequenas e médias empresas brasileiras representam 20% do Produto Interno do Brasil (PIB) e 60% da mão de obra empregada no país. No entanto, com relação à importação, apenas 9,5 mil delas exportam. Temos um cenário positivo com grandes possibilidades de expansão e uma tendência de crescimento.

A criação de vantagens fundamentadas no conhecimento por meio da expansão sinérgica das bases do conhecimento organizacional fronteiras transformou-se, também, em foco das pesquisas sobre estratégias internacionais e comportamento organizacional (TANURE e DUARTE, 2006).

Através de uma entrevista para um estudo exploratório com uma empresa do ramo da tecnologia da informação podemos em primeiro momento entender de que maneira as formas de entrada no mercado internacional influenciou nos métodos e processos internos da empresa em questão.

2. Metodologia

Pesquisas de materiais referenciais teóricos para melhor compreensão da internacionalização de empresas em geral, especializando em pequenas e médias empresas.

Após a organização sobre o conteúdo, buscou-se uma empresa que possuísse as características necessárias (ser de pequeno ou médio porte e que possui produtos internacionalizados) para verificar sua operação, mapeando suas competências e características de acordo com o seu grau de internacionalização.

Após a escolha da empresa, foi elaborado um questionário com doze questões abertas e qualitativas aplicadas em ordem não sequencial em formato de entrevista com o responsável pelo setor de desenvolvimento dos produtos. Foram abordadas questões referentes ao perfil da empresa, produtos internacionalizados e de que maneira a empresa lida com a gestão do conhecimento adquirido e acumulado sobre o processo de internacionalização.

3. Resultados e discussão

Inicialmente, os processos de internacionalização das empresas ocorrem no pós-segunda guerra onde há uma franca expansão de mercados e operações internacionais. Seus indicadores apontam o aumento da expansão do comércio internacional ter sido maior que o crescimento global como um todo e o aumento da atividade internacional econômica através de redes subsidiárias (divisões da empresa que atuam como auxiliares) distribuídas pelo planeta (TANURE E DUARTE, 2006).

Logo, o seu contexto é desenvolvido através da divergência em interesses e pontos de vistas com todos envolvidos: clientes, empregados, órgãos governamentais, o aumento de esforços para adaptação e compreensão de ambientes estrangeiros.

Traçando um paralelo para os dias atuais, a concorrência global é extremamente poderosa e é uma realidade mundial, considerando o atual grau de globalização de produtos e serviços. Surgem concorrentes nos países ou regiões menos prováveis, uma vez que as fronteiras nacionais não possuem um significado tão profundo já que os clientes podem acessar as informações e comprar produtos de qualquer parte do mundo. Em todos os lugares são criadas alianças estratégicas e parcerias são firmadas procurando terceirizar sua cadeia de valores. Então, as empresas não mais concentram suas atividades em um único lugar, mas em múltiplos lugares do mundo. A maneira de coordenar e ordenar essas atividades geograficamente espalhadas para obter uma vantagem competitiva é de suma importância para as empresas que internacionalizam (TAKEUCHI, NONAKA E THORELL, 2008).

Sendo assim, existem diversas potencialidades de internacionalização e caso sejam superadas as dificuldades de contexto, como o aumento de aprendizado organizacional em virtude das adaptações da empresa e o acúmulo de informações de mercado individuais diversos, tais conhecimentos podem ser organizados e condensados para reutilizações posteriores em mercados semelhantes gerando grande vantagem para a empresa contra suas concorrentes internacionais / multinacionais.

Porém deve-se ser cauteloso sobre as consequências dentro das organizações com a internacionalização de suas operações, pois para ser bem-sucedidas ao lidar com os desafios e os potenciais benefícios da diversidade dos mercados, as organizações que operam em contextos multinacionais, ou seja, as corporações multinacionais (CMNs) devem buscar o equilíbrio entre a fragmentação e unidade, entre adaptação local e integração internacional. Dessa forma, apesar de o problema da diversidade ampliada ter origem no contexto local, seus efeitos são sistêmicos, já que envolvem as características típicas dos processos de internacionalização. Não são apenas as subsidiárias estrangeiras que são confrontadas com a necessidade de decifrar seu ambiente local e responder a ele da maneira correta; o impacto das condições locais é potencialmente relevante para o processo de configuração e a gestão de todo o sistema, seja ele internacional, seja ele multinacional. Disso resulta que a diversidade e a complexidade de gerenciar um sistema de atividades de valor agregado geograficamente disperso são maiores – e, portanto, qualitativamente diferentes – do que a diversidade e a complexidade exigidas pelo gerenciamento de operações restritas a um único mercado nacional (TANURE E DUARTE 2006).

Portanto, existe de fato uma potencialidade grande a respeito da diversidade de fatores que podem influenciar a operação internacional, além disso, atenta-se ao grau de internacionalização buscado, uma vez que os riscos derivam da própria incerteza e do fato de a empresa comprometer recursos materiais, financeiros e gerenciais (RAMSEY e ALMEIDA, 2009). Pode-se entender, portanto, que para as PME envolvidas nesse processo de internacionalização, os riscos podem ser extremamente grandes, considerando seus limitados recursos materiais e humanos.

Em contrapartida, a mudança no caso da Ideológica Informática para abertura em mercados internacionais pode ser compreendida através de um processo oportunista e emergente, com uma aprendizagem incremental que segue o modelo e UPPSALA quanto a análise contextual/processual, sendo que esta dimensão é fortemente representada em estágio inicial de internacionalização. A partir do momento que as empresas estabelecem suas operações sem saber ao certo suas reais intenções com o mercado externo, fica claro o caráter emergente e incremental com que as mudanças são operacionalizadas (JUNIOR, 2010).

A oportunidade dada através da aquisição da rede brasileira, que é cliente, pela internacional propiciou a entrada da Ideológica Informática no mercado internacional

e, se não fosse por este motivo, muito possivelmente ela não se internacionalizaria como, novamente, afinal a aquisição evolutiva do conhecimento experimental por meio do comprometimento crescente, denota que o próprio conteúdo da estratégia, sobrepujado pela dimensão processual nesta perspectiva, tende a ser mais conservador, tímido e pouco proativo nos estágios iniciais em empresas brasileiras; o oportunismo é presente e dita a tônica da mudança em vários casos brasileiros (JUNIOR, 2010).

As empresas no seu processo de internacionalização se deparam com várias decisões a serem tomadas e uma delas é a escolha da localização de instalação de suas atividades. Esta escolha de localidade é a definição do mercado em que a empresa deve atuar. Logicamente as empresas optariam por um mercado potencial, ou seja, em um país desenvolvido. Por outro lado, este mercado remete a exigências superiores comparadas com mercados emergentes, pois a sofisticação dos produtos e serviços é comum neste cenário, considerando a existência de diferenças em questão de preferências, hábitos sociais e culturais. Por isso é comum a escolha por um local ou país próximo, no caso das empresas brasileiras por escolherem mercados latino-americanos (TANURE e DUARTE, 2006), reforça-se esta ideia com uma pesquisa onde apontam que 47% das empresas brasileiras optaram por operar em mercados latino-americanos no seu primeiro ingresso em mercados internacionais, contra 21% na Europa e 18% na América do Norte (Estados Unidos e/ou Canadá). Algumas poucas empresas (14%) iniciaram a internacionalização por regiões mais distantes, como a Ásia, a África e o Oriente que apresentam a escolha das empresas brasileiras por países psiquicamente próximos (JUNIOR, 2010).

Traçando um paralelo com os estudos da Escola de Uppsala, eles já haviam concluído que a distância psíquica é uma soma de fatores que interferem no fluxo de informações entre países e que era determinado e influenciado por: nível de desenvolvimento, nível de educação, linguagem de negócios, diferenças culturais, linguagem cotidiana e vínculos existentes entre o país de origem e o mercado estrangeiro. (HILLAL e HEMAIS, 2003)

O conceito de distância psíquica pode ser reforçado com a opção do cliente da Ideológica Informática ser a Venezuela como primeiro local onde o sistema foi implantado, dada à proximidade geográfica e relativas semelhanças culturais entre os países, devido a língua e a matriz da empresa ser europeu. Outro fato notado é a quantidade de lojas para implantação do sistema, cerca de 20 lojas, contra mais de 100 na Argentina, por exemplo. Logo o conceito de entrada incremental e emergente é novamente reforçado, só que agora pela Matriz.

Porém, conforme ressaltado pela própria entrevista a dificuldade da Ideológica foi grande no processo de conversão de unidades de medida, peso e a própria linguagem. Isso reflete uma aparente contradição entre o modelo da Escola de Uppsala acima mencionada e a distância psíquica. Isso pode ser explicado devido às raízes de colonização que, embora sejam latinas, são de países diferentes: Espanha e Portugal. Fato reforçado de como foi conhecido o estado monárquico brasileiro, a "Flor Exótica". Portanto, podemos compreender que embora eles façam parte do mesmo bloco, dos países latinos americanos, existem diferenças evidenciais frente ao conceito de distâncias psíquicas.

4. Conclusão

Após o aprofundamento de estudos a respeito de internacionalizações de PME brasileiras e com o estudo de caso da Ideológica Informática podemos entender que a relação entre a internacionalização brasileira se dá principalmente através do modelo da Escola de Uppsala, onde as distâncias geográficas são de fato importantes, mas o conceito de distância psíquica é ainda mais relevante no contexto.

A Ideológica Informática embora tenha tido uma abertura tipicamente contextual-processual, seu método e dificuldades refletiram algumas das características políticas-brasileiras e esse fator é um obstáculo, dado a preparação dos profissionais frente ao processo de internacionalização e a própria preocupação das empresas de TI.

Referências

GOUVEIA, Ariett. **Internacionalização é um dos maiores desafios para as PMEs brasileiras.** Disponível em

<<http://www.fiesp.com.br/noticias/internacionalizacao-e-um-dos-maiores-desafios-para-as-pmes-brasileiras/>>, 2013. Acesso em: 09/12/2014 às 14h00min;

HILLAL, Adriana; HEMAIS, Carlos A. **O processo de internacionalização na ótica da escola nórdica: evidências empíricas em empresas brasileiras.**

Disponível em: <www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552003000100006&script=sci_arttext&tlng=es>, 2003. Acesso em: 08/06/2014 às 18h30min;

JUNIOR, Moacyr de Miranda Oliveira. **Multinacionais Brasileiras: Internacionalização, Inovação e Estratégia Global.** São Paulo: Bookman, 2010.

RAMSEY, Jase; ALMEIDA, André. **A Ascensão das Multinacionais Brasileiras: o Grande Salto de Pesos Pesados Regionais a Verdadeiras Multinacionais.** Minas Gerais: Elsevier, 2009.

TAKEUCHI, Hirotaka; NONAKA, Ikujiro; THORELL, Ana. **Gestão do conhecimento.** Porto Alegre: Bookman 2008.

TANURE, Betânia; DUARTE, Roberto Gonzalez. **Gestão Internacional.** São Paulo: Saraiva, 2006.

Controles financeiros na hotelaria

Financial controls in hospitality

Rafael de Oliveira, Alessandra Aparecida de Souza Mieldazis

Centro Universitário Senac

Bacharelado em Hotelaria

Rafael: rafael.oliveira_2112@hotmail.com, Alessandra: alessandra.asouza@sp.senac.br

Resumo: Este artigo trata do uso das ferramentas de controle financeiro para a gestão do negócio hoteleiro. Acredita-se que as ferramentas de controle financeiro disponíveis no mercado precisam se adequar à gestão do negócio hoteleiro, bem como na importância de uma nova ótica sobre as necessidades do setor para a gestão do negócio. Percebeu-se que o Balanço Patrimonial, a Demonstração do Resultado do Exercício e o Sistema Uniforme de Contabilidade Hoteleira – documentos de controle financeiro que receberam maior enfoque neste artigo – juntamente com o subsídio dos índices, auxiliam no fornecimento de dados relevantes quanto ao desempenho do negócio, os quais são utilizados para a formulação de estratégias mais adequadas a cada situação em que o empreendimento se encontra. O presente artigo mostrou que associar as demonstrações contábeis aos índices é uma prática positiva, pois, a partir de cada relação, foi possível observar que as informações, quando combinadas entre si, permitem uma análise mais criteriosa do empreendimento do que comparadas à análise das informações isoladamente.

Palavras-chave: Controles financeiros, hotelaria, negócio hoteleiro, demonstrações contábeis, índices.

Abstract: *This article deals the use of control tools for the financial management of the hotel business. It is believed that the financial control tools available on the market need to adapt to the management of hotel business, as well as the importance of a new perspective on the needs of the sector for the management of the business. It was noticed that the Balance Sheet, the Statement of Income and the Uniform System of Accounts Hospitality – financial control documents that received greater focus in this article – together with the allowance indexes, assist in providing relevant data on the performance of the business, which are used for formulating the best strategies for each situation in which the project is located. This paper shows that combining the financial statements for indexes is a positive practice, because from every relationship, it was observed that the information, when combined together, allow a more thorough analysis of the development of that compared to the analysis of information alone.*

Keywords: *Financial control, hospitality, hotel business, financial statements, indexes.*

Iniciação - Revista de Iniciação Científica, Tecnológica e Artística

Edição Temática: Gestão, Internacionalização e Desenvolvimento

Vol. 4 nº 4º – dezembro de 2014, São Paulo: Centro Universitário Senac

ISSN 2179-474X

© 2014 todos os direitos reservados - reprodução total ou parcial permitida, desde que citada a fonte

portal de revistas científicas do Centro Universitário Senac:

<http://www1.sp.senac.br/hotsites/blogs/revistainiciacao/>

e-mail: revistaic@sp.senac.br

1. Introdução

Silva (2007) afirma que na gestão empresarial, na qual a hotelaria não é exceção, é comum tratar a gestão financeira, no caso à contabilidade, apenas como uma exigência legal e não como uma fonte de informações fundamental para a gestão consciente e criteriosa do negócio.

Costa (2011, p. 18) explica que

[...] a contabilidade deixou de ser elaborada apenas para seguir normas fiscais e outras, o que, de certa forma, tornava as informações diferentes da realidade econômica das entidades, para se tornar mais real, de maior utilidade para seus usuários, com informações que possam trazer uma visão mais objetiva e confiável sobre o potencial de geração de riqueza futura e das possíveis obrigações que possam diminuir o patrimônio das entidades.

Retomando a Silva (2007), o autor ainda ressalta que se faz essencial obter informações sobre operações próprias do negócio hoteleiro, como por exemplo, a locação de quartos, venda de alimentos e bebidas e demais serviços do negócio.

Diante disso, o tema abordado no presente artigo trata do uso das ferramentas de controle financeiro para a gestão do negócio hoteleiro.

Sendo assim, tem-se como objetivo geral compreender as opções de ferramentas de controle financeiro na gestão do negócio hoteleiro.

Os resultados ampliarão as opções de controle financeiro do negócio hoteleiro, como também pela proposta de melhorias e inovação destes processos de controle. Também contribuirá oferecendo melhor compreensão das particularidades da hotelaria aos profissionais da área financeira, permitindo que as atividades desenvolvidas por eles dentro de um negócio hoteleiro apresentem melhor eficiência. Acredita-se na importância de um novo olhar acerca das necessidades do setor hoteleiro para a gestão do negócio

Como pesquisa futura, sugere-se maior aprofundamento na pesquisa referente ao modo de como outras opções de controle podem interferir na gestão do negócio hoteleiro.

No que tange à metodologia da pesquisa, sua natureza é de característica aplicada, também conhecida como resumo de assunto, conforme Andrade (2003), e possui objetivo explicativo com base em fontes documentais e bibliográficas.

Por fim, este artigo abordará os dados coletados de forma qualitativa em função das leituras interpretativas e analíticas das publicações, mas principalmente, pela necessidade do entendimento da relevância dos índices – de atividade, operacionais e econômico-financeiros – para associá-los aos controles na gestão do negócio.

2. Fundamentação teórica

Panorama da hotelaria

Davies (2007, p. 19) afirma que:

A hotelaria é uma indústria de bens e serviços. Como qualquer indústria, possui características próprias de organização, e sua finalidade principal é o fornecimento de hospedagem, alimentação, segurança e vários outros serviços relacionados à atividade de bem receber.

As atividades hoteleiras deram-se início no século VI a.C., em albergues que faziam parte das residências, onde os hóspedes permaneciam durante o período de intercâmbio comercial entre as cidades europeias da região mediterrânea, (DUARTE, 2005).

Já na Idade Média, Walker (2002) explica que o número de viagens e viajantes multiplicou-se, gerando, conseqüentemente, um maior número de estalagens à beira das estradas – que estavam em fase de expansão.

Avançando-se ao século XVIII, Davies (2007) afirma que o requinte da vida palaciana e a evolução dos meios de transportes – o que provocou o aumento de viagens já mencionado – foram os fenômenos que contribuíram para o desenvolvimento de empreendimentos com finalidade hoteleira.

Entretanto, o século seguinte fora decisivo na consolidação dos empreendimentos hoteleiros como parte da indústria de serviços, esclarece Davies (2007). Isso se deu pelo desenvolvimento e uso em crescente escala das novas tecnologias da época, tais como a eletricidade e a máquina a vapor. O autor ainda salienta a participação do suíço César Ritz – ícone que deu início às grandes cadeias hoteleiras –, que foi de suma importância na concepção da forma e organização do que, hoje, pode ser considerado um hotel.

No Brasil, segundo Silva e Silva (2008), durante os primeiros anos após seu descobrimento, os viajantes se hospedavam nas casas senhoriais de fazendas e engenhos, nos casarões da cidade, nos conventos e nos ranchos à beira das estradas, como também em casas de família, onde era comum possuir um quarto para hóspedes. Os autores observam que, com a vinda da corte portuguesa ao Brasil, o fluxo de estrangeiros no país aumentou e, conseqüentemente, a demanda por alojamentos.

Entretanto, apenas após a Segunda Guerra Mundial, por meio das transformações tecnológicas e desenvolvimento industrial em alta, a hotelaria brasileira procurou se aprimorar, criando conceitos próprios, mas ainda com referências aos modelos europeus, a exemplo do Copacabana Palace e o Hotel Glória (SAAB, 1999, p. 15 apud BRAZ, 2006).

Muitos hotéis possuíam cassinos, mas, como a proibição dos jogos de azar, em 1946, os cassinos tiveram de ser fechados, e, conseqüentemente, os hotéis também, pois seus hóspedes eram atraídos ao local pela busca desse tipo de diversão (SILVA; SILVA, 2008).

De acordo com o Fórum de Operadoras Hoteleiras do Brasil (FOHB) (2008), nas décadas mais recentes, o dinamismo das operadoras hoteleiras colaborou de forma considerável para a expansão e modernização da indústria hoteleira brasileira.

Foram nos anos de 1960 e 1970 que surgiram entidades governamentais que representavam o turismo no Brasil, a exemplo da Embratur. No mesmo período, redes hoteleiras internacionais começaram a entrar no país, proporcionando à hotelaria brasileira o ingresso em uma nova fase, que compreende o aumento da concorrência, com oferta de serviços e valor muito similares, levando o hóspede a escolher determinada empresa pelo atendimento às suas necessidades (SILVA; SILVA, 2008).

Hotelaria: Um olhar como negócio

Do ponto de vista da legislação brasileira, conforme o Ministério do Turismo (2011, p. 84), o hotel é um “estabelecimento com serviço de recepção, alojamento temporário, com ou sem alimentação, ofertados em unidades individuais e de uso exclusivo dos hóspedes, mediante cobrança de diária”.

Petrocchi (2007, p. 21) ressalta ainda que esse negócio “deve ser considerado, preliminarmente, como um processo que vai satisfazer o cliente, e não como um mero aluguel de camas ou a venda de café da manhã”.

No início deste capítulo, Davies (2007), em sua definição do termo hotelaria, deixa evidente a relação dessa área com o setor de serviços. O setor mencionado, com base nas afirmações de Lovelock e Wright (2006), Boeger e Yamashita (2006) e Petrocchi (2007), de maneira geral, possui quatro características: intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade. Todas elas são encontradas na hotelaria, conforme será explicado a seguir.

Referente à intangibilidade, segundo os autores, os serviços não podem ser vistos, sentidos ou provados antes de serem adquiridos. Com isso, na hotelaria, os hóspedes procuram sinais que evidenciam a qualidade do serviço, a exemplo, por meio do atendimento das pessoas, comunicação, ambiente físico e preço.

Quanto à inseparabilidade, os mesmos autores afirmam que os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente. Isto posto, entende-se que o encarregado de prestar o serviço faz parte deste, proporcionando uma interação entre hóspede e colaborador, podendo ambos afetar o resultado final do serviço, seja de hospedagem, alimentação ou entretenimento, por exemplo.

No que tange a variabilidade, os serviços, inclusive os encontrados na hotelaria, dependem de quem, onde, quando e como são fornecidos. Essas variáveis, Lovelock e Wright (2006), Boeger e Yamashita (2006) e Petrocchi (2007) mencionam, são tratadas de forma diferente em cada hotel, e são as principais responsáveis pela qualidade do serviço prestado.

Por fim, aludindo à perecibilidade, os serviços não podem ser estocados, ou seja, não são acumulados, como acontece na indústria. Não é possível regular a produção conforme a oferta e demanda. Apartamentos, assentos de restaurantes, salas de eventos, entre outros, quando vazios, não geram receitas presentes nem futuras.

Tratando agora das singularidades da hotelaria, Gorrini e Mendes (2005) afirmam que o setor é forte em mão de obra, levando-se em consideração que a maioria das atividades diz respeito ao atendimento aos hóspedes.

Os empreendimentos hoteleiros, ainda de acordo com Gorrini e Mendes (2005), são ativos em capital e possuem o perfil dos investimentos do segmento imobiliário, caracterizando-se pela pouca flexibilidade em função dos obstáculos encontrados para promover alterações essenciais nos projetos implantados e em sua localização. Isso significa, segundo Tuch (2001) que o investimento no negócio hoteleiro demanda altos valores de capitais e constitui um movimento irreversível, ou na melhor das hipóteses, com elevado custo de reversibilidade.

Ainda no que diz respeito aos investimentos, Mello e Goldenstein (2011) explicam que um empreendimento hoteleiro necessita de três a quatro anos para iniciar suas atividades operacionais e mobiliza alto volume de capital para realizar os investimentos iniciais, de longo prazo de maturação. Além disso, Mello e Goldenstein (2011) salientam que o empreendimento necessita de inversões adicionais e periódicas para manutenção e modernização das instalações, sem as quais não é admissível sustentar sua competitividade, o padrão de suas tarifas e seu nível de receitas.

Outro elemento intrínseco à hotelaria, conforme Mattos (2004, apud GORRINI; MENDES, 2005) é a sazonalidade a que está sujeita, o que é efeito do nível de procura por hospedagem, que tem picos e quedas de utilização em determinados períodos, em geral denominados de alta, média e baixa temporada.

Para auxiliar na gestão do negócio hoteleiro, portanto, os empreendimentos fazem uso de ferramentas de controles financeiros, onde índices relacionam dados contábeis e dados operacionais não encontrados em demonstrações contábeis (BURCKAS, 2010), mas que são facilmente identificados em sistemas uniformes próprios da hotelaria (BOEGER; YAMASHITA, 2006), os quais serão abordados, com maiores detalhes, no decorrer da próxima seção.

Controles financeiros

Solomon e Pringle (1981, p. 23) tratam a administração financeira como “um amplo campo de ideias e práticas dedicado a uma única finalidade: indicar como uma empresa pode assegurar a melhor e mais eficiente utilização possível dos recursos de capital colocados à sua disposição”.

Outra perspectiva na administração financeira está diretamente relacionada à contabilidade, que pode ser entendida por um fragmento no processo de tomada de decisão em âmbito financeiro que mensura e registra dados históricos da organização (COSTA, 2010), e que, por meio de suas técnicas, controla o patrimônio do negócio (RIBEIRO, 2010).

A contabilidade faz uso de diversos relatórios – caracterizados neste artigo como produtos das ferramentas de controle financeiro –, os quais se destacam as demonstrações contábeis, que serão apresentadas em seguida.

Demonstrações contábeis

No que alude às demonstrações contábeis, a lei nº 11.638/2007, que procura direcionar a Contabilidade brasileira às Normas Internacionais de Contabilidade (MARION, 2009), obriga as empresas brasileiras a elaborarem os seguintes relatórios: Balanço Patrimonial (BP), Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), Demonstração de Lucros e Prejuízos Acumulados (DLPA) – que por apresentar menor riqueza de informações, pode ser substituída pela Demonstração de Mutações de Patrimônio Líquido (DMPL) (MARION, 2009) –, Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC) e Demonstração do Valor Adicionado (DVA) – obrigatória apenas para as sociedades anônimas de capital aberto, segundo a lei mencionada.

Segundo Costa (2010), as principais demonstrações contábeis são o BP e a DRE, porque são dessas que derivam os dados necessários para a elaboração das demais. Diante disso, essas duas demonstrações serão detalhadas a seguir.

Balanço Patrimonial

O BP, assinala Ribeiro (2010), resume o patrimônio do negócio de forma quantitativa e qualitativa. Padoveze (2010) afirma que todos os resultados das operações da empresa e das transações que serão realizadas futuramente são canalizados por essa demonstração. O autor reforça a ideia de que, embora o BP seja elaborado com base nos princípios contábeis geralmente aceitos, não há impedimentos, gerenciais e internos do negócio, no que tange a construção de balanços com critérios de avaliação alternativos.



Figura 1: Estrutura do BP.

De acordo com Costa (2010) o Ativo é classificado por ordem de liquidez.

Diante desse fato, Mioldazis (2013) explica que o Ativo Circulante – referente a valores de curto prazo – é dividido em disponibilidades (caixa, bancos, poupança), direitos realizáveis (valores que a empresa tem a receber, por exemplo, de clientes e da venda de estoques) e despesas do exercício seguinte (abatimentos lançados de forma integral ou fragmentado, ao longo do exercício, por exemplo, o Imposto Predial Territorial Urbano – IPTU).

Já o Ativo Não Circulante – valores de longo prazo –, conforme abordado por Matarazzo (2010), é dividido em Realizável a Longo Prazo (após término do exercício seguinte) e em outros três itens que, segundo Mioldazis (2013), não oferecem oportunidade de recebimento, uma vez que pertencem à organização, atuando ou não na atividade fim dela, sendo esses: Investimento (atua com contas que não impactam na atividade fim da empresa, por exemplo, compra de obras de arte), Imobilizado (possui total envolvimento com a atividade fim da empresa, por exemplo, máquina e veículos) e Intangível (bem que não possui “corpo físico”, ou seja, não é “palpável”, a exemplo de marcas e direitos autorais).

Referente ao Passivo, Costa (2010) o classifica por ordem de pagamento, seja para terceiros ou para os sócios da empresa, dividindo-o em: Passivo Circulante (com prazo limite até o final do próximo exercício, por exemplo, fornecedores, funcionários e tributos a pagar); Passivo Não Circulante (onde inclui-se as obrigações vencível além do término do exercício seguinte, por exemplo, empréstimo de bancos); e o Patrimônio Líquido (PL), no qual estão, basicamente, o Capital Social (recursos que os sócios colocam da empresa) e os Lucros ou Prejuízos Acumulados – resultados gerados pela empresa, sem destinação específica (MATARAZZO, 2010).

Por fim, Mioldazis (2013) afirma que o Passivo Circulante e o Passivo Não Circulante formam juntos os capitais de terceiros – responsáveis por financiar os investimentos da empresa. Já o Capital Social, segundo o autor, compõe o capital próprio da empresa, com recursos provenientes dos sócios e acionistas.

Em seguida, apresenta-se outra importante ferramenta de controle financeiro: a DRE.

Demonstração do Resultado do Exercício

Ribeiro (2010) explica que a DRE evidencia o resultado que o negócio obteve (lucro ou prejuízo), no desenvolvimento de duas atividades no decorrer de um período, geralmente um ano. As contas Lucros Acumulados ou Prejuízos Acumulados apenas ilustram o resultado, porém, não apresentam como gerou, ou seja, o que provocou esses resultados; cabe, portanto, à DRE, por meio do uso das contas de resultado – receitas, custos e despesas –, atender a essa necessidade (COSTA, 2010).

DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO	
(+)	Receitas Brutas
	Vendas de Mercadorias
	Serviços Prestados
(-)	Deduções das Receitas
	Impostos sobre Vendas
	Deduções de Vendas
	Abatimentos (descontos) sobre vendas
(=)	Receita Líquida
(-)	Custos
	Custo da Mercadoria Vendida (CMV)
	Custo do Produto Vendido (CPV)
	Custo do Serviço Prestado (CSP)
(=)	Lucro Bruto
(-)	Despesas Operacionais
	Despesa Administrativas
	Despesas Comerciais
	Despesas Financeiras
(=)	Lucro antes dos Impostos
(-)	Provisão para Contribuição Social
(-)	Provisão para Imposto de Renda
(=)	Lucro Antes das Participações
(-)	Participações em empregados, adm, e partes beneficiárias
(-)	participações em instituição, fundo assistência prev de empregados
(+)	Resultado de Atividades Descontinuadas
(=)	Lucro Líquido

Figura 2: Estrutura da DRE.

A Demonstração – ou Demonstrativo (MIELDAZIS, 2013) – do Resultado do Exercício abrange diversos grupos, os quais serão apresentados a seguir.

De forma simplificada, Costa (2010) explica que as Receitas Brutas são o faturamento proveniente das vendas de mercadorias e serviços, nas quais estão intrínsecas diversas deduções, como impostos (ISS, ICMS, entre outros), deduções de vendas (por exemplo, gorjeta) e abatimento sobre vendas (descontos). O autor ressalta que tais deduções precisam ter total relação com as receitas do empreendimento. A subtração de deduções das Receitas Brutas resulta na Receita Líquida.

A partir daí, de acordo com Costa (2010), subtraem-se os custos – gastos referentes à atividade-fim (produção) do empreendimento (MIELDAZIS, 2013), tais como os custos de mercadorias vendidas, produtos e serviços –, e obtém-se o Lucro Bruto, no qual deduz-se as despesas – gastos não relacionados à produção, por exemplo: despesas administrativas, comerciais e financeiras (COSTA, 2010) – e alcança-se o Lucro antes dos impostos, no qual incidem o Imposto de Renda e a Contribuição Social, que, na sequência, resulta no Lucro antes das participações (por exemplo, a participação nos lucros para colaboradores), e, por fim, obtém-se o Lucro Líquido do empreendimento.

Em determinados ramos de atividades, adotam-se princípios e métodos de contabilização próprios do setor, conhecidos por sistemas uniformes de contabilidade (KWANSKA; SCHMIDGALL, 1999, p. 90 apud GUERRA, 2004), os quais, de maneira geral, por meio da padronização da metodologia, classificações e tratamentos contábeis, possibilitam que os dados de empresas diferentes, em períodos diferentes, pertencentes do mesmo setor, sejam comparados com melhor consistência e uniformidade.

Sistema Uniforme de Contabilidade Hoteleira

Pensando ainda em demonstrações contábeis, Boeger e Yamashita (2006) apresentam o Sistema Uniforme de Contabilidade Hoteleira (SUCH), que surgiu da necessidade do setor hoteleiro proveniente de suas peculiaridades em suas operações comparadas a outros ramos, atenuadas proporcionalmente ao crescimento e especialização do setor.

Chon e Sparrowe (2003) afirmam que o desenvolvimento do SUCH foi de singular importância à hotelaria devido à criação de uma linguagem financeira comum entre os hoteleiros e uma estrutura organizacional formal.

As implicações dessa estrutura são consideráveis. O SUCH divide a operação hoteleira em categorias e departamentos estruturais. Por exemplo, a ampla categoria "Marketing" incluiria muitos departamentos como publicidade, vendas, promoções e relações públicas ou relacionamento com o consumidor. Desse modo, funcionários e despesas podem ser agrupados na forma que seja possível determinar os custos exatos de cada parte da operação hoteleira (CHON; SPARROWE, 2003, p.156).

O SUCH é uma ferramenta que explicita demonstrações de resultados por departamento, algo essencial no que tange ao reporte e à análise de resultados operacionais de cada setor de um negócio hoteleiro, sendo considerada uma das mais importantes ferramentas da gestão hoteleira moderna (MONEGAGLIA, 2012).

A forma de abordagem utilizada visa mostrar a aplicação do SUCH, compatibilizada com alguns aspectos legais e práticos, contemplando, principalmente, as seguintes demonstrações: BP, DRE, DMPL e DFC (POLARIDADE-S, 2001).

Entre muitas vantagens, Boeger e Yamashita (2006) destacam sua facilidade de apresentação e controle tanto pelos gerentes quanto pelos proprietários, fazendo com que o SUCH seja uma ferramenta simples de controlar, prever, comparar e analisar permanentemente os resultados.

Apresentam-se como centro de receitas, os departamentos operacionais do negócio, os quais estão diretamente relacionados à atividade-fim do empreendimento (MIELDAZIS, 2013). No modelo acima, destacam-se os departamentos de hospedagem e A&B, mas em outros hotéis, podem contar também com o departamento de eventos, telefonia, lavanderia, estacionamento, entre outros.

SUCH		
HOSPEDAGEM		
Receitas de Hospedagem		
Diárias	R\$	734.400,00
ISS	R\$	33.570,00
Taxa de Turismo	R\$	13.464,00
Total de Receitas de Hospedagem	R\$	781.434,00
Gastos de Hospedagem		
ISS	R\$	33.570,00
Taxa de Turismo	R\$	13.464,00
Repasse café manhã A&B	R\$	63.000,00
PIS COFINS	R\$	24.506,10
Total de Gastos de Hospedagem	R\$	134.540,10
TOTAL GERAL DO SETOR DE HOSPEDAGEM	R\$	646.893,90
ALIMENTOS & BEBIDAS		
Receitas de A&B		
Repasse café manhã A&B	R\$	63.000,00
Receita de almoços hospedes	R\$	116.375,00
Total de Receitas de A&B	R\$	179.375,00
Gastos de A&B		
ICMS	R\$	5.740,00
PIS/COFINS	R\$	6.547,19
Total de Gastos de A&B	R\$	12.287,19
TOTAL GERAL DO SETOR DE A&B	R\$	167.087,81
LUCRO DEPARTAMENTAL	R\$	813.981,71
GASTOS OPERACIONAIS		
Folha pagto depto Adm	R\$	95.000,00
Total de Gastos Operacionais	R\$	95.000,00
LUCRO OPERACIONAL	R\$	718.981,71
GASTOS NÃO OPERACIONAIS		
Manutenção Preventiva Elevadores	R\$	8.420,00
Total de Gastos Não Operacionais	R\$	8.420,00
LUCRO ANTES DOS IMPOSTOS	R\$	710.561,71
IRPJ (15% sobre LAIR)	R\$	106.584,26
IRPJ sobre excesso (10% acima R\$ 240.000,00)	R\$	47.056,17
CSLL (9% sobre LAIR)	R\$	63.950,55
LUCRO LÍQUIDO	R\$	492.970,73

Figura 3: Exemplo de estrutura do SUCH.

Em seguida, apresentam-se os centros de despesas, que se dividem em gastos operacionais – relacionados indiretamente com a atividade-fim do empreendimento – e os gastos não-operacionais – onde não há qualquer relação com o processo de produção do negócio (MIELDAZIS, 2013). Estes não geram receita para o empreendimento, apenas gastos, mas são setores de apoio aos departamentos operacionais – a exemplo dos departamentos de marketing, recursos humanos, financeiro etc., imprescindíveis ao bom funcionamento do negócio (BOERGER; YAMASHITA, 2006).

Calculam-se os totais gerados por cada departamento subtraindo os gastos das receitas obtidas. Posteriormente, somam-se esses totais e descobre-se o Lucro Departamental. A partir daí, os gastos operacionais são deduzidos e obtém-se o Lucro Operacional. Em seguida, subtraem-se os gastos não-operacionais, chegando-se ao Lucro antes dos impostos e, deduzindo estes, por fim, apura-se o Lucro Líquido do empreendimento (MIELDAZIS, 2013).

Gitman (2010) afirma que as informações constantes das demonstrações contábeis são de grande importância para diversas partes interessadas que necessitam regularmente de medidas relativas acerca do desempenho da empresa, sendo assim, a análise das demonstrações contábeis pode se basear no uso de índices.

Índices

Marion (2009) define índice por relações que se dão entre duas grandezas, já que a apreciação de certas relações ou percentuais é mais relevante comparada com a observação de montantes, apenas.

Gitman (2010) salienta que a análise de índices envolve métodos de cálculos e interpretação de índices para analisar e monitorar o desempenho da empresa. Diante do exposto, Marion (2009) alerta que se deve tomar uma série de precauções quanto à interpretação de índices, evitando que esta seja distorcida por quaisquer motivos. Tuch (2001) também esclarece as limitações dos índices, as quais são descritas a seguir.

Os índices podem apontar sintomas de problemas, mas não solucioná-los. Sozinhos, os índices pouco significam, por isso é importante compará-los com base em períodos anteriores, médias do empreendimento, médias do mercado e metas estabelecidas, tendo sempre um padrão determinado (TUCH, 2001).

Ainda sobre as limitações dos índices, Tuch (2001) salienta que, ao se comprar índices entre duas ou mais empresas, estas precisam pertencer ao mesmo segmento, do contrário, os dados obtidos terão valor irrisório. E no caso de comparação entre períodos díspares, é de suma importância a aplicação de um fator corretivo, a exemplo da inflação, para evitar que a análise seja distorcida por se tratar de contextos divergentes.

Como benefícios, Boeger e Yamashita (2006, p. 164) afirmam que os índices “pouparam tempo do gestor, pois facilitam o entendimento das metas da operação e agregam valor na tomada de decisão e no controle”.

Os índices mais comuns são divididos em três categorias: atividade, operacional e econômico-financeiro. Boeger e Yamashita (2006) os expõem em seguida.

Aqueles considerados como índices de atividade são empregados em centros geradores de receita, expressos em percentuais ou número de vezes; avaliam a eficiência da utilização do patrimônio disponível, os quais apresentam a capacidade de vendas do empreendimento (TUCH, 2001).

Os índices classificados como operacionais são capazes de mensurar a condição financeira e produtividade das atividades operacionais desenvolvidas pelo hotel, em período preestabelecido, comumente expresso em unidade monetária; avaliam o desempenho operacional no intuito de maximizar receitas e manter os gastos baixos (TUCH, 2001).

Já os índices qualificados como econômico-financeiros evidenciam a posição atual da empresa, bem como procuram inferir o que pode acontecer no futuro, no que faz alusão aos aspectos patrimoniais, financeiros e de rentabilidade (PADOVEZE, 2010).

Em determinadas empresas, faz-se necessário a criação de índices que atendam a um determinado tipo de operação, ainda que este seja exclusivo de uma única empresa (BOEGER; YAMASHITA, 2006).

Sendo assim, no caso do setor hoteleiro, os principais índices utilizados são a taxa de ocupação (TO), a diária média (DM) e a *Revenue per available room* (RevPAR), os quais serão definidos a seguir.

3. Interpretação dos dados

Taxa de ocupação

A TO é um índice de atividade expresso em percentual, calculado da seguinte forma:

$$TO = \frac{\text{UH vendidas no período}}{\text{UH disponíveis X período}}$$

Esse índice permite prospectar o volume de clientes por período e definir a política de descontos que atenda às necessidades da operação em alta, baixa ou média temporada, no período de sazonalidade (BOEGER; YAMASHITA, 2006).

Tome-se, por exemplo, um hotel com TO de 50%. Se esse índice não tiver parâmetros para ser comparado, não significa nada, isso porque, se o hotel for de categoria econômica, voltado para o público de negócios, pode significar que a taxa está baixa, mas se for de categoria luxo, do mesmo público, está alta.

Todavia, adotando-se o hotel econômico para aprofundamento da interpretação, a TO mencionada pode ser considerada ruim se aplicada durante a semana, onde há maior volume de hóspedes a negócios, mas se essa for a TO durante o final de semana, onde o hotel abriga um público voltado para lazer, 50% de TO entre sábado e domingo pode significar uma boa ocupação.

Com base nos exemplos mencionados, é possível, portanto, afirmar que a TO pode ser considerada um índice quantitativo, isto é, embora entenda-se, via de regra, que quanto maior a TO, melhor, tal índice não explica muita coisa quando não se considera variáveis qualitativas, como perfil do hotel, perfil do público-alvo e período definido.

Outros aspectos que aludem à TO podem ser considerados, porém, para que isso ocorra, a diária média precisa ser mais detalhada.

Diária média

A DM é um índice operacional expresso em unidade monetária, calculado pela seguinte fórmula:

Receita líquida de diárias

$$DM = \frac{\text{UH vendidas}}{\text{UH disponíveis}}$$

Esse índice aponta da produtividade do hotel e também deve ser calculado por segmento de hóspedes, a fim de que a comparação entre a diária orçada e a realizada se torne mais eficaz (BOEGER; YAMASHITA, 2006).

A DM pode ser entendida como o reflexo qualitativo das vendas. Nem sempre uma TO alta significa acréscimo de receita, pois, para vender mais, muitos empreendimentos vendem seus produtos – nesse caso, diárias de UH – por um preço menor, contando, assim, com o resultado voltado para o volume de vendas, e não com a geração de receita. Tal situação será identificada quanto a TO estiver alta e a DM baixa, dentro dos padrões preestabelecidos.

RevPAR

A RevPAR, assim como a DM, é um índice operacional expresso em unidade monetária, calculado pelas seguintes fórmulas:

Receita líquida de diárias

$$\text{RevPAR} = \frac{\text{UH disponíveis no período}}{\text{UH disponíveis}} \text{ ou}$$

$$\text{RevPAR} = TO \times DM$$

Tal índice representa a receita bruta média diária de cada UH do hotel, o que possibilita a qualificação da análise, pois o valor apontado pela DM não deixa evidente a capacidade de geração de receita de um empreendimento hoteleiro, nem de suas UH, enquanto a RevPAR, ao avalia-la pela TO do hotel, adiciona essa nova informação (MELLO; GOLDENSTEIN, 2011).

Em seguida, apresentam-se demais índices peculiares à hotelaria.

Taxa de cortesia/manutenção/uso da casa

Calcula-se a taxa de cortesia/manutenção/uso da casa pela seguinte fórmula:

$$\text{Taxa de cortesia/manutenção/uso da casa} = \frac{\text{UH indisponível}}{\text{UH total}}$$

Na gestão do negócio hoteleiro, faz-se necessário analisar qual o impacto do número de UH destinadas à cortesia, manutenção e uso da casa no total de UH disponível no hotel, o que varia conforme a estratégia adotada por cada empreendimento. Percebe-se que quanto maior o número de UH indisponíveis, maior será a TO e RevPAR.

Todavia, esse aumento mencionado distorce a realidade na qual o hotel está inserido, pois, embora tal índice esteja elevado, UH não estão sendo vendidas, refletindo negativamente no resultado do hotel, já que as UH reservadas para cortesia, manutenção e uso da casa não geram receitas, mas sim gastos.

Média de hóspedes

A média de hóspedes é um índice de atividade calculado pela seguinte fórmula:

$$\text{Média de hóspedes} = \frac{\text{Número de hóspedes}}{\text{UH vendidas}}$$

A média de hóspedes aponta, de acordo com Tuch (2001), a média de pessoas hospedadas por UH vendida.

Índices econômico-financeiros

Os índices econômico-financeiros mais comuns adotados pelas empresas, conforme Costa (2010), são os índices de liquidez – que indicam a capacidade da empresa em honrar seus compromissos, apontando sua situação financeira (MARION, 2009) –, rentabilidade – que medem o retorno do investimento gerado pela empresa, evidenciando sua situação econômica (MARION, 2009) – e endividamento – que esclarecem como a empresa está financiada, indicando a estrutura de capital do empreendimento (MARION, 2009).

Como são índices que proporcionam análises comuns em quaisquer empresas, não serão aprofundados no presente artigo. Caso necessário, recomenda-se a leitura das publicações das áreas financeiras e contábeis listadas nas referências deste artigo.

4. Análise dos dados

Visando melhor esclarecimento, apresenta-se o mapa mental das relações de análise.

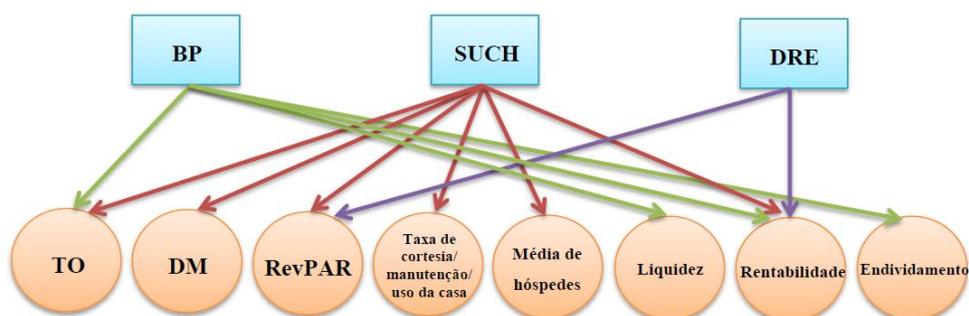


Figura 4: Mapa mental de análise dos dados.

Cabe salientar, logo de início, que muitas vezes será falado sobre o resultado da empresa, subentendendo-se por Lucro Líquido.

Isto posto, é importante esclarecer que tal valor é extraído integralmente do DFC, todavia, não é de interesse da presente pesquisa aprofundar a análise nessa demonstração, já que esta é obtida com dados provenientes do BP e DRE, como já afirmado pelos autores.

Sendo assim, o resultado – ou Lucro Líquido – mencionado na análise, para efeitos de melhor entendimento, terá por base as projeções apontadas pela DRE, ou mesmo pelo SUCH, conforme será abordado durante a presente análise.

Balanco Patrimonial X Índices

Independente do contexto espera-se que, com uma TO alta, as vendas e receitas do empreendimento estejam seguindo o mesmo caminho.

No entanto, a TO não consegue apontar como estas vendas estão sendo realizadas. Se forem à vista, aumentam o caixa do BP, mas se forem a prazo, corre-se o risco de os valores não serem pagos, ou para que isso ocorra, o hotel necessite recorrer, por exemplo, a operações com cartões, que são onerosas para os empreendimentos, já que as operadoras de cartões de crédito cobram taxas elevadas, a fim de correrem menores riscos contra a inadimplência.

Tal situação – a da necessidade de controle na TO versus geração de receita – em se tratando de demonstrações contábeis e índices, pode refletir em um aumento nos índices de rentabilidade, mas não é garantido o acréscimo dos índices de liquidez, devido, por exemplo, às taxas onerosas das operadoras de cartões, que reduzem o caixa, como também de um risco de calote, o que não permite a conversão dos valores em dinheiro.

A TO, dessa forma, não reflete o prazo de recebimento dos valores da venda (à vista ou a prazo), como também depende de variáveis qualitativas – perfil do hotel, perfil do público-alvo e período definido –, entre outras, para considerarem na avaliação desse índice.

O BP tem um papel significativo como ferramenta de controle financeiro, quando associado aos índices de liquidez e índices de endividamento.

Isso se dá em função da variável tempo, como será explicado em seguida.

Referente aos índices de liquidez, sua classificação tem por base a divisão do tempo em curto (liquidez imediata, corrente e seca) e longo prazo (liquidez geral).

No que tange aos índices de endividamento, mais precisamente ao índice próprio que trata sua composição, este aponta a representatividade das dívidas a curto prazo em relação aos capitais de terceiros do empreendimento.

Diante o exposto, evidenciando a questão do tempo (curto e longo prazo), percebe-se que a estrutura do BP auxilia consideravelmente para entender esses índices, já que essa demonstração contábil apresenta o Ativo classificado por sua liquidez, isto é, o qual mais rápido irá conseguir transformar seus recursos em dinheiro, como também o Passivo ordena-se em exigibilidade, ou seja, por ordem de pagamentos.

Referente a curto de longo prazo, faz-se importante explicar que se dão em função do exercício social da empresa. O curto prazo é o período em que há transações financeiras com previsão para quitação até o término do próximo exercício social, enquanto o longo prazo prevê o prazo para quitação posterior ao próximo exercício social do empreendimento (MIELDAZIS, 2013).

Ainda abordando a variável tempo, a constante atualização do BP pode contribuir no entendimento do comportamento dos índices mencionados, o que pode acarretar na

mudança de planos do empreendimento, caso esses índices apontem a necessidade de revisão das estratégias adotadas, as quais visam à melhora dos resultados esperados.

O BP será uma importante ferramenta para entender como o capital da empresa está sendo formado, isto é, qual a representatividade de capital próprio e capital de terceiro em relação aos investimentos do empreendimento.

Quando se fala nos índices CMPC e TMA, cabe ressaltar que eles levam em conta o valor do dinheiro no tempo, ou seja, o seu poder de compra.

O custo de capital é definido pelo investidor. Já o TMA é sugerido pelo empreendimento aos investidores com o intuito de receber os recursos. No caso de recursos provenientes de mais de uma fonte, o TMA é apontado a partir do CMPC. Quando isso ocorre, há maior dificuldade em definir a TMA devido a um provável revés entre o custo de capital exigido por cada investidor.

Esses índices precisam ser comparados com a TIR, com o intuito de avaliar a viabilidade financeira e econômica do hotel, o que é apurado durante o projeto de implantação.

A partir do momento em que o empreendimento já está em plena atividade, outros índices de rentabilidade, como o VPL e o payback descontado serão analisados juntamente com a TIR. Isso se dá pelo fato de o VPL representar a atualização do poder de compra do dinheiro e o payback descontado em previsão de tempo para retorno do investimento.

Os índices mencionados, mesmo apresentando valores positivos, precisam ser comparados aos apontados pela concorrência.

Por exemplo: um hotel que aumentou a TIR de 15% para 18% de um período a outro obteve um resultado positivo. Entretanto, ao confrontar essas taxas com a TIR de concorrentes – que giram em torno de 25%, por exemplo – percebe-se que o hotel, na verdade, não teve um desempenho financeiro e/ou econômico tão bom quanto se imaginava.

Os investidores, ao analisarem esses índices, muito provavelmente tenderão a direcionar os seus recursos aos hotéis concorrentes, os quais apresentam índices de rentabilidade mais atraentes para investimento.

Entender como os índices de rentabilidade estão associados ao BP auxilia na adoção de estratégias que proporcionem a maior competitividade desses índices no mercado.

Isso porque um dos elementos que compõe, no caso, a TIR, é o valor do Ativo do empreendimento, o qual representa o denominador para calcular o índice mencionado.

Por se tratar do denominador para cálculo da TIR, quanto maior for o seu valor, ou seja, quanto maior for o Ativo do BP, menor será o índice de rentabilidade apurado, desde que o Lucro Líquido permaneça o mesmo.

Cabe, dessa forma, verificar no BP qual conta do Ativo (por exemplo: estoques, títulos a receber, imobilizado etc.) está elevando o Ativo, conseqüentemente, gerando esse impacto negativo na TIR e estudar alternativas visando à diminuição da representatividade dessa conta no Ativo.

Entretanto, é imprescindível associar índice de rentabilidade também a outras ferramentas de controle financeiro, tais como o DRE, a fim de que as estratégias estudadas atendam melhor aos objetivos do empreendimento. Tais associações serão abordadas com mais detalhes no decorrer da presente pesquisa.

DRE X Índices

A associação da DRE à RevPAR se dá por meio das receitas, mais especificamente da receita líquida de diárias, que é o numerador do índice operacional mencionado.

Quanto maior essa receita aponta-se na DRE, maior será o valor da RevPAR, desde que o número de UH total permaneça inalterado.

Supondo que o aumento da receita se deu em função da elevação da atividade do empreendimento, é importante lembrar que os gastos também aumentaram.

Assim sendo, faz-se necessário avaliar, com o auxílio da DRE, se esse aumento nos gastos não está implicando negativamente no resultado do hotel, isso é, se o acréscimo na receita – que, conseqüentemente, elevou a RevPAR – consegue cobrir o aumento dos gastos. Não fará sentido aumentar a receita – e também a RevPAR – se o Lucro Líquido diminuir.

Tal situação pode ser visível quando se deseja aumentar as vendas por meio da redução do preço da diária.

Isso deve ser feito com cautela, pois se o número de vendas não for compatível com essa redução, a medida adotada fará apenas com que o resultado do hotel sejam inferior comparado a uma quantidade de venda menor por uma diária com o valor mais alto.

Da mesma forma que itens do BP podem interferir nos índices de rentabilidade, a DRE também contribui no cálculo desses índices.

Isso se dá porque o numerador utilizado – no caso de obtenção da TIR – é o Lucro Líquido apurado no DRE, quando essa demonstração é adotada como parâmetro para projeções.

Verificar, por meio da DRE, quais as receitas, custos e despesas estão gerando maior impacto no resultado final do empreendimento (lucro ou prejuízo) poderá contribuir, juntamente com os dados obtidos anteriormente pelo Ativo do BP, no desenvolvimento da melhor estratégia para alcançar índices de rentabilidade cada vez mais satisfatórios.

Vale relembrar que, para efeitos de projeção, os cálculos dos índices de rentabilidade podem ser realizados a partir do resultado apurado no DRE.

Isto posto, faz-se necessário verificar os índices exigidos pelos investidores a título de custo de capital – nesse caso, CMPC e TMA – pois isso auxilia na avaliação dos impactos da rentabilidade do negócio.

Os demais índices de rentabilidade, tais como VPL, TIR e payback descontado também são intrínsecos ao Lucro Líquido da empresa, que pode ser representado na projeção do DRE.

Com isso, é possível entender que, para obter-se um VPL e TIR mais elevados, o Lucro Líquido precisa apresentar-se cada vez melhor.

Vale ressaltar que, quanto a VPL e o TIR apresentam crescimento, o tempo do payback apresenta redução.

Reforça-se que, para que isso ocorra – a melhora dos índices de rentabilidade mencionados – faz-se imprescindível uma negociação estratégica no ato da obtenção do capital inicial por meio de menores índices de custo de capital.

Se o empreendimento em questão se tratar de um negócio hoteleiro, para calcular índices de rentabilidade, como também a RevPAR – tratado anteriormente – tem-se por alternativa o uso do SUCH, pois, assim como a DRE, aponta o resultado alcançado pela empresa, para efeitos de projeção, além de contribuir para a obtenção e associação com outros índices, como será exposto em seguida.

5.3 SUCH X Índices

Ao calcular a DM, utiliza-se como numerador a receita líquida de diárias. Entretanto, esse dado – essencial para o cálculo desse índice – não é obtido nas demonstrações contábeis obrigatórias por lei, mas sim pelo SUCH.

Tal fato se dá porque a ferramenta de controle financeiro própria da hotelaria possibilita a apresentação dos dados de forma mais detalhada, conseqüentemente, oferecendo uma melhor visão gerencial do hotel, no que tange os resultados, e no caso dos índices mencionados, a efetuação de seus respectivos cálculos.

O SUCH atua de forma diferente ao DRE – que foi elaborado para seguir padrões adotados conforme Lei em todas as empresas. O SUCH visa atender às necessidades do setor hoteleiro.

Isso significa, na prática, que muitos dados são condensados em poucas categorias, não sendo possível a visualização de itens importantes para a análise do empreendimento.

Diante do fato mencionado, entende-se que para calcular índices próprios da hotelaria, faz-se imperioso o uso de dados contidos em demonstrações contábeis peculiares ao setor hoteleiro, nesse caso, o SUCH.

Percebe-se, também, que o SUCH é um relatório essencial para a gestão do negócio hoteleiro, pois, com ele, é possível visualizar as receitas do empreendimento de forma segmentada, identificando, por exemplo, quais são os tipos de hóspedes que possuem maior representatividade nas receitas do departamento de hospedagem, como também apontar quais segmentos de clientes precisam ser otimizados dentro dos diversos departamentos do hotel.

Além disso, o SUCH proporciona uma visão panorâmica sobre os gastos de cada departamento, fazendo com que o processo de precificação seja mais eficiente, permitindo que o preço atribuído ao produto não seja inferior à soma de seus gastos fixos e variáveis.

Ao analisar demonstrações de determinados períodos, nesse caso, o SUCH ou mesmo o DRE, é possível comparar as variações que ocorreram em cada período.

No que faz referência às receitas líquidas de diárias – melhor visíveis quando apuradas no SUCH, em vez do DRE, como já explicado anteriormente – quando se percebe que estas necessitam de elevação, o aumento do valor da diária, que acarretará na elevação da DM, pode ser uma alternativa a ser levada em consideração.

Novamente, as demonstrações contábeis, associadas a índices operacionais, mostraram-se imprescindíveis à tomada de decisão do negócio hoteleiro.

Quando a TO e a média de hóspedes por UH vendida analisadas em determinado período apresentarem-se crescentes, pode-se entender que houve aumento de demanda.

Com isso, o hotel precisa tomar novas decisões para suprir o atendimento de todos os hóspedes, sem perder a qualidade do serviço prestado.

Dada a situação mencionada, o empreendimento pode verificar, por meio do SUCH, se os custos com folha de pagamento e a quantidade de pessoal atendem ao crescimento da demanda do hotel.

Com mais hóspedes para serem atendidos faz-se necessário o aumento do número de funcionários e, conseqüentemente, aumento dos gastos com folha de pagamento.

Entretanto, se essa demanda estiver alta por um período específico em vez de contratar funcionários efetivos pode-se optar por terceirizados, ou mesmo pelo pagamento de horas-extras aos já contratados, desde que isso atenda à demanda e respeite os limites de carga horária trabalhada de cada funcionário.

Referente à taxa de cortesia, ela pode indicar brindes oferecidos com o intuito de atrair mais hóspedes pagantes no futuro.

Com o auxílio do SUCH, bem como de outras informações a serem consideradas, pode-se avaliar se essa política de cortesia está fazendo efeito nos resultados do hotel, isto é, se está trazendo retorno, uma vez que se identifica como investimento em marketing.

A taxa de cortesia também pode representar a cortesia dada com o intuito de corrigir alguma falha acometida ao hóspede, tais como erro de reserva, ambiente sujo quando o hóspede adentra a UH, desentendimento com algum funcionário, entre muitos outros.

Tendo esse objetivo, a taxa de cortesia é considerada uma despesa de marketing – visualizada pelo SUCH em gastos operacionais – sendo, nesse caso, imprescindível sua redução.

Como a taxa de cortesia pode ter essas duas conotações apresentadas, com dois objetivos e consequências diferentes, recomenda-se a divisão entre elas.

No que tange à manutenção, o SUCH é uma ferramenta de controle financeiro que possibilita a clara visualização dos gastos com manutenções realizadas no hotel.

Vale esclarecer que os gastos com manutenção – apontados pelo SUCH – não necessariamente podem estar associados à taxa de manutenção.

Isso se dá porque muitos serviços de manutenção podem ser realizados sem a necessidade de indisponibilizar a UH. Até mesmo algumas manutenções corretivas podem ser executadas com a UH ocupada pelo hóspede.

Diante disso, recomenda-se que, em vez de bloquear a UH para realizar diversos serviços de manutenção de uma única vez – o que levaria um tempo considerável até a conclusão – os serviços poderiam ser executadas de forma fragmentada – pois demoram menos para serem finalizadas –, a fim de que a UH não fique indisponível, deixando de gerar receitas para o hotel.

Por exemplo: em vez de bloquear uma UH por dia para realizar a manutenção total do banheiro, pode-se executar a manutenção de um único item (chuveiro, torneira, descarga etc.) de várias UH no mesmo dia.

Em hotel com TO alta, esta pode ser uma alternativa para impedir que as UH fiquem indisponíveis, gerando apenas gastos, em vez de receitas.

Cabe salientar que para realizar tais bloqueios sem interferir na geração de receitas, recomenda-se a realização de manutenção em períodos de baixa ocupação.

E quando se trata de taxa de uso da casa, faz-se necessário apontar qual o impacto nos gastos do empreendimento, visando sua redução, já que estas não geram receitas ao empreendimento.

Reservar UH para uso de funcionários do hotel é uma atitude incoerente quando se fala em maximização de resultados.

Todas as UH devem ser destinadas aos hóspedes, e apresentar o valor máximo que o hóspede esteja disposto a pagar.

A eliminação do uso da casa e a aplicação do valor máximo da diária paga pelo hóspede pode ser melhor trabalhada com o uso de uma ferramenta de controle financeiro conhecida como *Revenue Management*, mas que não será abordada na presente pesquisa devido ao foco nas demonstrações BP, DRE e SUCH, como já explicado anteriormente.

5. Considerações finais

No decorrer do presente artigo, percebeu-se que as ferramentas de controles financeiros são instrumentos de apoio à tomada de decisão indispensáveis à gestão do negócio hoteleiro.

Essas ferramentas, aqui tratadas pelos autores como demonstrações contábeis, auxiliam no fornecimento de dados relevantes quanto ao desempenho do negócio, que são utilizadas para a formulação de estratégias mais adequadas a cada situação em que o empreendimento se encontra.

Dentre as diversas ferramentas disponíveis, escolheu-se o BP e a DRE para se estudar com maior profundidade porque além de serem demonstrações contábeis de elaboração obrigatória pelas leis brasileiras, são a base para a preparação de outras demonstrações, exigidas legalmente ou mesmo para fins gerenciais.

O SUCH, embora seu uso não seja obrigatório, também fora escolhido para aprofundamento da pesquisa por se tratar de uma ferramenta de controle financeiro peculiar da hotelaria, a qual fora elaborada justamente para atender às especificidades do setor em questão.

Entretanto, ao fazer o uso dessas ferramentas, nota-se que os dados nelas contidos, devido à sua amplitude, apresentam visão complexa, quando tratados sem qualquer método.

Com o intuito de melhor interpretação dos dados contidos nas demonstrações contábeis, adotou-se a utilização de índices. Isso porque tal método mostrou-se capaz de gerar informações de maneira eficaz e de simples compreensão. Todavia, há muitas opções para se utilizar na avaliação no negócio.

Isto posto, os índices pesquisados, em especial, os de atividade e operacionais, foram escolhidos por serem os mais comuns adotados no setor hoteleiro, enquanto os índices econômico-financeiros são os mais utilizados pelas empresas em geral.

O presente artigo corroborou a hipótese de que as ferramentas de controle financeiro oferecidas ao mercado – no caso, as exigidas por lei – devem passar por adequação considerável quanto se fala na gestão do negócio hoteleiro.

Tal fato se dá por causa das necessidades específicas da hotelaria que demandam por ferramentas de controle financeiro próprias, a exemplo do SUCH, bem como por adequação de índices de atividade e operacionais, tais como a TO, DM, RevPAR, entre outras abordadas.

Tudo isso contribui para confirmar a hipótese de que se faz necessário um novo olhar para a gestão do negócio hoteleiro.

A prática de associar as demonstrações contábeis aos índices mostrou-se positiva, pois, a partir de cada relação, foi possível observar que as informações, quando combinadas entre si, permitem uma análise mais criteriosa do empreendimento do que comparadas à análise das informações isoladamente.

Quando a análise das demonstrações contábeis é realizada por índices, é importante ressaltar que o indicador apurado precisa ser abordado juntamente com outros dados que estejam à disposição do empreendimento, fornecidos pelas próprias ferramentas de controle financeiro, ou mesmo por meio do conhecimento do mercado em questão, no caso, do setor hoteleiro.

Caso o índice seja estudado à parte, é possível que haja uma distorção na análise, pois é de suma importância que todo o contexto no qual o empreendimento – no caso, o hotel – se encontra seja levado em consideração.

Ao estudar um determinado índice de forma isolada, obtém-se uma informação micro, o que limitam as possibilidades de análise no momento da formulação de estratégias do empreendimento.

Combinando os índices ao contexto – que pode ser ilustrado por meio das ferramentas de controle financeiro – há uma expansão considerável do conteúdo que poderá ser abordado a fim de maximizar o desempenho do negócio.

O presente artigo visou contribuir tanto na compreensão dos profissionais da área de finanças acerca das peculiaridades da hotelaria, como na concepção dos profissionais da área de hotelaria sobre a amplitude das ferramentas de controle financeiro que são oferecidas pelo mercado. Ao combinar os conhecimentos dessas duas áreas, será possível aprimorar, cada vez mais, a gestão do negócio hoteleiro.

Diante de tamanha abrangência que se dá tanto pela quantidade de demonstrações contábeis e índices como as combinações possíveis entre eles, esta pesquisa pode ser considerada apenas como a primeira etapa de uma pesquisa maior sobre a associação da hotelaria com finanças.

Sendo assim, para pesquisa futura, sugere o estudo de outras demonstrações, tanto obrigatórias como facultativas, combinadas a índices mais avançados.

Recomenda-se também uma pesquisa que visa apurar se o mercado faz uso das demonstrações contábeis aqui abordadas apenas como relatórios de finalidade fiscal ou também como ferramentas de controle financeiro.

Referências

ANDRADE, M. M. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE HOTÉIS. **Quem somos**. Brasília: [s. n.], [entre 1993 e 2013]. Disponível em: <http://www.abih.com.br/quem_somos.php>. Acesso em: 12 mar. 2013.

BOEGER, M. A.; YAMASHITA, A. P. **Gestão financeira para meios de hospedagem**: hotéis, pousadas, hotelaria hospitalar e a hospitalidade. 1. ed. 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2006.

BRASIL. Ministério do Turismo. Portaria nº 100, de 16 de junho de 2011. Institui o Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem (SBClass), estabelece os critérios de classificação destes, cria o Conselho Técnico Nacional de Classificação de Meios de Hospedagem (CTClass) e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, nº 118, 21 jun. 2011. Seção 1, p. 84.

BRAZ, A. **Os impactos econômicos da hotelaria no turismo**. 2006. Monografia (Especialização em Economia do Turismo) – Universidade de Brasília. 2006. Disponível em <[http://bdm.bce.unb.br/bitstream/10483/506/1/2006_Alessandra Braz.pdf](http://bdm.bce.unb.br/bitstream/10483/506/1/2006_Alessandra_Braz.pdf)> Acesso em: 13 abr. 2013.

BURCKAS, F. **Análise financeira de projetos turísticos e hoteleiros**. [São Paulo]: [s.n.], [ca. 2010]. Disponível em: <[http://www.financasfacil.com/download/material_apoio/Analise_Financeira_\(Frente\).pdf](http://www.financasfacil.com/download/material_apoio/Analise_Financeira_(Frente).pdf)>. Acesso em 19 abr. 2013.

CHON, K. S. SPARROWE, R. T. **Hospitalidade**: conceitos e aplicações. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

COSTA, R. S. **Contabilidade para iniciantes em ciências contábeis e cursos afins**: inclui as alterações das Leis nº 11.638/2007 e nº 11.941/2009. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2010.

_____. **Práticas de contabilidade gerencial**. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2011.

CROSS, R. G. **Revenue Management** – Maximização de Receitas, táticas radicais para dominar o mercado. Rio de Janeiro, RJ. Campus, 1998.

DAVIES, C. A. **Manual de hospedagem**: simplificando ações na hotelaria. 3. ed. Caxias do Sul: Educs, 2007.

DUARTE, V. V. **Administração de sistemas hoteleiros**: conceitos básicos. 3. ed. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2005.

FÓRUM DE OPERADORAS HOTELEIRAS DO BRASIL. **Quem somos**. São Paulo: [s.n.], 2008. Disponível em <http://www.fohb.com.br/quem_somos.php>. Acesso em: 12 abr. 2013.

GITMAN, L. J. **Princípios de administração financeira**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

GORRINI, A. P. F.; MENDES, E. F. Setor de turismo no Brasil: segmento de hotelaria. **BNDES Setorial**, Rio de Janeiro, n. 22, p. 111-150, set. 2005. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/bnset/set2205.pdf>. Acesso em: 12 abr. 2013.

GUERRA, G. R. **Auditoria noturna em hotéis complexos**: um estudo na cidade de São Paulo. 2004. Dissertação (Mestrado em Contabilidade) – Universidade de São Paulo. 2004. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12136/tde-17042006-203308/pt-br.php>>. Acesso em: 29 abr. 2013.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia do trabalho científico**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços, marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2006.

MARION, J. C. **Análise das demonstrações contábeis**: contabilidade gerencial. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MATARAZZO, D. C. **Análise financeira de balanços**: abordagem gerencial. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MEDLIK, S.; INGRAM, H. **Introdução à Hotelaria**: Gerenciamento e Serviços. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

MELLO, G.; GOLDENSTEIN, M. Perspectivas da hotelaria no Brasil. **BNDES Setorial**, [Rio de Janeiro], n. 33, p. 5-42, [mar. 2011]. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/bnset/set3301.pdf>. Acesso em 22 abr. 2013.

MIELDAZIS, A. A. S. **Controladoria e auditoria**. 07 fev. 2013, 20 jun. 2013. Notas de aula.

MONEGAGLIA, A. A importância de um Sistema Uniforme de Contabilidade para a Indústria da Hospitalidade no Brasil. In: FÓRUM DE OPERADORAS HOTELEIRAS DO BRASIL; SENAC SÃO PAULO. **2x10 Um marco na Hotelaria**: a revolução do setor relatada por grandes líderes. [São Paulo]: [s.n.], [2012].

- MORANTE, A. S. **Análise das demonstrações financeiras:** aspectos contábeis da demonstração de resultado e do balanço patrimonial. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- OLIVEIRA NETTO, A. A. **Metodologia da pesquisa científica.** 3. ed. rev. e atual. Florianópolis: Visual Books, 2008.
- OTANI, N.; FIALHO, F. A. P. **TCC:** métodos e técnicas. 2. ed. rev. e atual. Florianópolis: Visual Books, 2011.
- PADOVEZE, C. L. **Contabilidade gerencial:** um enfoque em sistema de informação contábil. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- PETROCCHI, M. **Hotelaria:** planejamento e gestão. São Paulo: Pearson Pretince Hall, 2007.
- POLARIDADE-S. **Controladoria.** São Paulo: [s.n.], 2001.
- RIBEIRO, O. M. **Contabilidade básica fácil.** 27. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.
- SILVA, L. F. **Contabilidade hoteleira em uma visão de gerenciamento de custos.** [Foz do Iguazú]: [s.n.], [2007]. Disponível em: <http://www.artigocientifico.com.br/uploads/artc_1190230023_42.doc>. Acesso em: 21 mar. 2013.
- SILVA, P. M.; SILVA, L. M. Estratégia de CRM para hotelaria. **Revista Acadêmica Observatório de Inovação do Turismo.** Rio de Janeiro: EBAPE, Núcleo de Turismo, 2008, v. 3, n. 2, jun. 2008. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/oit/article/viewFile/5697/4411>>. Acesso em 13 abr. 2013.
- SOLOMON, E.; PRINGLE, J. H. **Introdução à administração financeira.** São Paulo: Atlas, 1981.
- TUCH, D. L. **Controles gerenciais hoteleiros.** São Paulo: D. L. Tuch, 2001.
- WALKER, J. R. **Introdução à hospitalidade.** 2. ed. Barueri: Manole, 2002.

Políticas educacionais no contexto da globalização do capital: da política às políticas de gestão

Educational policies in globalization context: from politics to management policies

Cláudia Letícia de Castro do Amaral, Liliana Soares Ferreira

Universidade Federal de Santa Maria
Programa de Pós-Graduação em Educação
doamaral.claudia@hotmail.com, anailiferreira@yahoo.com.br

Resumo. Este artigo visou a investigar as configurações que as políticas educacionais adquirem no contexto da globalização, transformando-se em políticas de gestão e trazendo mudanças radicais para o trabalho dos professores. Como aporte teórico-metodológico, utilizou-se de pesquisa bibliográfica, de cunho marxista. O estudo apresentou inicialmente um percurso que parte do entendimento de "política" desde a antiguidade grega até chegar às "políticas educacionais" hoje. Em seguida, mostrou que, no capitalismo neoliberal mundializado, essas acabam privilegiando aspectos econômicos e administrativos em detrimento dos pedagógicos. Entende-se que o estudo possibilitará que os professores desnaturalizem essa situação e lutem para sua autonomia, em um processo que ao transformarem a si próprios, transformarão a sociedade.

Palavras-chave: políticas educacionais, gestão, globalização.

Abstract. *This article aims at investigating configurations of educational policies get in the globalization context, transforming them into management policies and bringing radical changes to teachers' work. As methodology, it was used bibliographical research, based on a Marxist perspective. Initially, the study presented a route from the "politics" understanding, in the Ancient Greece, to "educational policies" nowadays. Then, it was showed that, in the world neoliberal capitalism, those stressed economical and management aspects and not the pedagogical ones. It was understood that this study will make possible that teachers denaturalized this situation and fight for their autonomy, in a process that they change themselves and the society consequently.*

Keywords: *educational policies, management, globalization.*

Iniciação - Revista de Iniciação Científica, Tecnológica e Artística
Edição Temática: Gestão, Internacionalização e Desenvolvimento
Vol. 4 no 4 - outubro de 2014, São Paulo: Centro Universitário Senac
ISSN 2179474 X

© 2014 todos os direitos reservados - reprodução total ou parcial permitida, desde que citada a fonte

portal de revistas científicas do Centro Universitário Senac: <http://www.revistas.sp.senac.br>
e-mail: revistaic@sp.senac.br

1. Introdução

Este artigo visa a apresentar como o contexto de capitalismo neoliberal de globalização acaba afetando as políticas educacionais transformando-as em políticas que priorizam aspectos econômicos da educação em detrimento dos pedagógicos, revelando-se como políticas de gestão. Para isso, o estudo resgata a historicidade do objeto de estudo, traçando um percurso que parte do entendimento de "política", desde a Antiguidade Grega, até chegar às "políticas educativas de gestão" na contemporaneidade, foco do trabalho. Nesse sentido, também apresenta uma discussão sobre gestão e suas interfaces, gestão escolar e gestão educacional, em suas manifestações micro e macro, respectivamente.

O procedimento escolhido para desenvolvimento deste estudo foi pesquisa bibliográfica. A discussão apresenta-se sob o viés de uma análise crítica, que considera os fenômenos em sua totalidade num diálogo entre teoria e prática com objetivo de transformar a realidade, portanto voltada para a proposta dialética do materialismo histórico.

Nesse caso, o objeto de estudo, as políticas educacionais contemporâneas, será necessariamente considerado em desenvolvimento, mutação, relacionando-se com outros fenômenos, sendo entendido como "síntese de múltiplas determinações". Já que, de acordo com metodologia escolhida, nenhum acontecimento está isolado, pelo contrário, insere-se numa rede de contextos e determinantes progressivamente mais amplos e complexos, em que se destaca sua historicidade.

Entende-se que a revelação do modo que as políticas educacionais macro afetam o ambiente escolar, a gestão escolar, trazendo consequências para o trabalho dos professores, possibilitará que esses lutem por sua autonomia, motivação e criticidade dos quais parecem estar destituídos em um processo que ao transformarem a realidade transformam a si próprios.

Vale ressaltar que este trabalho insere-se nas atividades desenvolvidas pelo Grupo Kairós - Grupo de Pesquisas e Estudos sobre Trabalho, Educação e Políticas Públicas, no âmbito da Universidade Federal de Santa Maria.

2. Percurso da política: da política às políticas educativas no contexto neoliberal

Em diferentes contextos sócio-históricos, o termo política estabelece relações de sentido diversas. Na Antiguidade Grega, a política era entendida como característica ontológica dos seres humanos, portanto intrínseca e indissociável a eles. **Cazarin** (2005) explica que, para **Aristóteles**, a política seria a ciência da felicidade humana, a qual era subdividida pelo pensador em: ética (referente ao estudo do que é felicidade) e política propriamente dita (concernente ao estudo de como obter a felicidade). Nesse sentido, conforme explica **Cazarin**, "a política era considerada uma ciência prática porque levava à demonstração de que a felicidade não consistia no resultado das ações, mas era em si mesmo, uma forma de agir" (2005:56). O objetivo da política, assim, seria descobrir a maneira de viver que levasse à felicidade, à forma de governo e às instituições sociais capazes de garanti-la. Como a vida dos seres humanos revelava-se pela busca incessante em ser feliz, de acordo com o Aristóteles, a política tornar-se-ia inerente à sua constituição, ideia expressa em seu conhecido aforismo de que "todo homem é político por natureza".

Vieira (2007:55) declara que "não há políticas sem política". A partir de que se pode afirmar que aquelas se constituem em uma dimensão desta. Pautada em **Freitag** (1987), a autora (2007) explica que a política educacional é um caso particular das

Iniciação - Revista de Iniciação Científica, Tecnológica e Artística - Vol. 4 nº 4 - dezembro de 2014

Edição Temática: Gestão, Internacionalização e Desenvolvimento

políticas sociais. Nesse sentido, a educação passa a ser entendida como uma política pública, manifestada através de políticas educacionais. No entanto, de acordo com **Saviani** (2006), os termos educação e política não podem ser entendidos como equivalentes. O autor ressalta que eles são inseparáveis, mas não sinônimos. De forma sucinta, explica que

Uma análise, ainda que superficial, do fenômeno educativo nos revela que, diferentemente da prática política, a educação configura uma relação que se trava entre não-antagônicos. É pressuposto de toda e qualquer relação educativa que o educador está a serviço dos interesses do educando. Nenhuma prática educativa pode se instaurar sem este pressuposto. Em se tratando de política, ocorre o inverso. A mais superficial das análises põe em evidência que a relação política se trava fundamentalmente, entre antagônicos. No jogo político, defrontam-se interesses e perspectivas mutuamente excludentes. Por isso, em política, o objetivo é vencer e não convencer. Inversamente, em educação, o objetivo é convencer e não vencer. (SAVIANI, 2006:82)

Ao encontro dessa discussão, **Pedro e Puig** (1998) destacam a diferença entre política e políticas de educação de forma bastante esclarecedora. Segundo os autores, "a Política Educacional (assim em maiúsculas) é uma, é a Ciência Política em sua aplicação ao caso concreto da educação, porém as políticas educacionais (agora em minúsculas) são múltiplas, diversas e alternativas." (apud VIEIRA, 2007). Assim, a Política Educacional é a reflexão teórica sobre as políticas educacionais e pode ser considerada como uma aplicação da Ciência Política ao estudo do setor educacional e, por sua parte, as políticas educacionais como políticas que se dirigem a resolver questões educacionais.

Neste artigo, também se consideram as políticas educativas como parte da Política Educacional, entendendo que aquelas materializam fatores que não se formam a partir do contexto imediato, mas são resultantes de um processo histórico abrangendo também aspectos políticos, sociais e econômicos.

Azevedo (1997) mostra que a abordagem do objeto políticos educativas implica o enfrentamento de tensões, que tem por objetivo final, ao encontro do que propunha Aristóteles, a felicidade e a emancipação humanas. Tais tensões podem ser vislumbradas através de sua explicação para política a partir da língua inglesa, que desdobra o termo em *policy* e *politics*, ideias que aparecem sobrepostas nas políticas educacionais na atualidade. Nas palavras da autora:

A política educacional definida como *policy* – programa de ação – é um fenômeno que se produz no contexto das relações de poder expressas na *politics* – política no sentido de dominação – e, portanto, no contexto de relações sociais que plasmam assimetrias, a exclusão e as desigualdades que se configuram na sociedade e no nosso objeto.

Nos últimos 40 anos, o mundo tem vivido o resultado de políticas econômicas, sociais e culturais desenvolvidas no contexto da globalização – do desenvolvimento das inovações tecnológicas e da era da informação, das novas formas de organização e gerência do trabalho – pós-fordismo-, e das políticas econômicas neoliberais. É nesse contexto que se desenvolvem as políticas educativas no Brasil, conduzidas por organismos internacionais, seguindo orientações de reformas curriculares e educativas que acompanham as reformas conservadoras presenciadas na maioria dos países do mundo.

3. Transformação das políticas educativas em políticas de gestão

Oliveira (2005) observa que as políticas educacionais contemporâneas são, em sua maioria, políticas de gestão. No contexto da educação brasileira, **Lück** (2006) mostra que, a partir de 1990, grande atenção passa a ser dada às questões de gestão educacional, lideradas, sobretudo, pelo Consed (Conselho Nacional de Secretários de

Iniciação - Revista de Iniciação Científica, Tecnológica e Artística - Vol. 4 nº 4 - dezembro de 2014

Edição Temática: Gestão, Internacionalização e Desenvolvimento

Educação), que estabeleceu e mantém, desde então, a gestão educacional como uma de suas políticas prioritárias. Para a autora, gestão significa "a mobilização dinâmica de elemento humano, sua energia e talento, coletivamente organizado, como condição básica e fundamental da qualidade de ensino e da transformação da própria identidade das escolas, dos sistemas de ensino e da educação brasileira." (LÜCK, 2006:27)

Pode-se perceber que, como um conceito novo, a gestão supera o enfoque limitado da administração, hierarquizada e fragmentada, a partir da concepção de que os problemas educacionais são complexos, em vista do que exigem revisão global e abrangente, assim como ação articulada, dinâmica e participativa. Com esse entendimento, a gestão é responsável por propiciar ações conjuntas, associadas e articuladas, objetivando o propósito comum de promover a qualidade do ensino-aprendizagem.

Vieira (2005) analisa o termo gestão como resultante das políticas, que postas em prática, acabam por revelar as intenções do Poder Público. Porém, um aspecto que precisa ser destacado é a compreensão equivocada de que a(s) política(s) se concretiza(m) exclusivamente como iniciativa do Estado. É comum se entender o Poder Público como única instância de formulação política. Porém, conforme explica a autora, "é na correlação de forças entre os atores sociais das esferas do Estado – a sociedade política e civil – que se definem as formas de atuação prática, as ações governamentais e, por conseguinte, se trava o jogo das políticas sociais." (VIEIRA, 2005:58). Assim, tornam-se objeto de análise da política educacional as iniciativas do Poder Público em diferentes instâncias e espaços, abrangendo desde a sala de aula, as escolas até os planos de educação.

Na Constituição Federal de 1988, há indicações consideradas como necessárias na gestão educacional, como vistas a imprimir-lhe qualidade. Do conjunto dos dispositivos constitucionais sobre educação, é possível inferir que essa qualidade diz respeito ao caráter democrático, cooperativo, planejado e responsável da gestão educacional, orientado pelos princípios arrolados no artigo 206 do documento. Entre estes, colocam-se a garantia de um padrão de qualidade do ensino e a gestão democrática deste (BRASIL, 1989), posteriormente regulamentada na Lei de Diretrizes e Bases para a Educação Brasileira (LDB), n. 9394/96.

Hypolito (2008) ressalta que tais documentos surgem em um contexto em que o sistema público vinha sendo acusado de ser ineficiente e o Estado Social, nessa situação, mostrando-se incapaz de resolver os problemas da educação pública. Assim, considerou-se mister a adoção de critérios que pudessem melhorar a qualidade e a eficiência do sistema, "daí a necessidade de implantação de um modelo baseado naquilo que é 'eficiente' e obtém 'sucesso': o mercado." (HYPOLITO, 2008:3). Nessa perspectiva, a transferência de pressupostos da organização das empresas para organização escolar revelou-se como grande panaceia.

Desde então, as políticas para educação, inseridas no contexto neoliberal, tem incluído o princípio da competência do sistema escolar, que visam a uma subordinação do sistema educativo ao mercado, ao mesmo tempo em que propõe modelos gerencialistas de avaliação do sistema. A palavra qualidade é ressignificada, passando a atender objetivos mercadológicos, conforme **Hypolito** esclarece.

No campo da educação, o conteúdo dos discursos hegemônicos na luta pela qualidade de ensino é importado do campo produtivo, reforçando a lógica e a mística da igualdade de mercado, do "deus do mercado". A ideologia da qualidade total, fortemente reificada na lógica do mercado, age tanto no campo administrativo-organizacional do processo de trabalho escolar e docente como na reprodução de um novo modelo disciplinador menos visível dos próprios agentes envolvidos no processo de ensino. Isto é, as políticas neoliberais para a organização da educação têm sido orientadas, em boa parte, para uma conformação (mercadológica) crescente da subjetividade dos agentes educacionais e de sua cultura de trabalho. (HYPOLITO, 2002:278)

A Constituição Federal de 1988 e, posteriormente a LDB 9294/96 se referem à diferença entre gestão educacional e gestão escolar, as quais correspondem respectivamente às esferas de tomadas de posição micro e macro das políticas de educação. As definições encontradas nos documentos mencionados permitem situar o terreno da gestão educacional como espaço das ações dos governos, sejam eles federal, estadual ou municipal. Já a gestão escolar, como o próprio nome sugere, refere-se à abrangência dos estabelecimentos de ensino. **Vieira** (2006) observa que ambas se articulam mutuamente. Segundo a autora,

No âmbito do sistema educacional há um significativo conjunto de atividades próprias da gestão educacional, a exemplo de orientações e definições gerais que dão substância às políticas educativas, assim como o planejamento, acompanhamento e a avaliação. Outras se inscrevem no campo da gestão escolar, de modo específico aquelas que envolvem a tarefa cotidiana de ensinar e aprender. Nesta esfera da gestão situam-se professores, alunos e outros membros da comunidade escolar – funcionários que trabalham na escola, docentes que ocupam cargos diretivos, famílias e integrantes da área de abrangência geográfica onde se localiza a escola. (VIEIRA, 2006:36)

Atualmente, a gestão escolar – e da educação em geral, é foco das políticas educacionais, mundialmente, conforme destacado. Porém, em contextos e momentos históricos diversos, a discussão acerca de como a escola deve se organizar e se relacionar com a comunidade em que se situa e com os governos a que se vinculam implica diferentes entendimentos sobre a organização do espaço público e as responsabilidades do Estado, da sociedade, dos profissionais de educação.”(LUCE; MEDEIROS, 2006:15)

Oliveira (2003) ressalta que as políticas de gestão na educação passam a ocupar lugar estratégico na tarefa de organizar os sistemas de ensino, de acordo com as demandas do mercado de trabalho dentro do modo de produção adotado, no caso o neoliberal. Hypolito explica que:

De um lado, [o Estado] preconiza um estado fraco por onde justifica toda a ineficiência do que é público, apontando culpados para a crise da escola, tais como a ineficiência administrativa, a centralização financeira, a desprofissionalização docente, os sindicatos, etc. Como solução apresenta a submissão da escola pública às regulações do mercado incentivando formas gerenciais baseadas nos modelos pós-fordistas, e descentralizando aspectos administrativo-financeiros em nome da autonomia escolar. De outro, preconiza um estado forte que exerce controle centralizado sobre aspectos fundamentais do cotidiano escolar, tais como a definição do currículo nacional; programas de formação docente articulados à mídia. (2008:10)

Machado (2006), pautado em pesquisadores, políticos e estudiosos da educação, aponta que, nas políticas educacionais, a gestão das escolas e dos sistemas de ensino (gestão escolar e educacional, respectivamente) tem sido permeada predominantemente por aspectos financeiros, em detrimento da igualdade e da ampliação democrática das condições e das oportunidades educativas para todos. Segundo o autor (2006), tal perspectiva transforma-se em reformas educativas que focalizam a gestão, a qualidade, a avaliação, tendo como principal finalidade a adaptação às tendências tecnológicas atuais, dos mercados e da sociedade do conhecimento. Dessa forma, tais reformas reduziram “a aprendizagem humana e os processos educativos à formação de hábitos, atitudes e competências voltados ao mercado e à sociedade de consumo”. (MACHADO, 2006:164)

Wood (2003) mostra que isso se deve a maneira como o “político” e o “econômico” se relacionam no capitalismo,

às formas pelas quais a apropriação e a exploração capitalistas realmente dividem as arenas de ação política e econômica, e transformam certas questões políticas essenciais – as lutas pela dominação e exploração que no passado sempre estiveram umbilicalmente unidas ao poder político – em questões claramente ‘econômicas’. Na verdade, essa separação ‘estrutural’

talvez seja o mecanismo mais eficiente de defesa do capital. (WOOD, 2003:27).

Ao encontro, **Hypolito** explica que as políticas neoliberais, de forma hegemônica, reduzem as políticas educacionais a políticas de gestão, resultando em efeitos negativos na educação, isso porque as soluções para alcançar a dita "qualidade" da educação têm sido, de forma geral, orientadas por "choques de gestão" que buscam tornar o investimento público menos oneroso e mais eficiente. Conforme o autor,

a história recente da Educação brasileira é um cardápio de novos programas de gestão que prometem resolver todos os problemas do ensino público, através de ações gerenciais visando à melhoria da qualidade do ensino. Para construir esse discurso hegemônico, a educação pública sofreu e sofre ataques sistemáticos de ineficiência. *A precária formação do professorado é atribuída como uma das causas e como grande responsável pelo declínio da qualidade.* (grifo meu)

Oliveira (2005) observa que a literatura nacional e internacional sobre o tema da política e administração escolares evidencia certa generalização nos programas de reforma educacional da última década que tomam a escola como unidade do sistema, transformando-a em núcleo de gestão e do planejamento. Ao encontro, **Azevedo** (1997) identifica que as reformas educacionais operadas mundialmente têm em comum a busca pela melhora das economias pelo fortalecimento dos laços entre escolarização, trabalho, produtividade, serviços e mercado. Dessa perspectiva,

estão buscando obter um melhor desempenho escolar no que tange à aquisição de competências e habilidades relacionadas ao trabalho, controles mais diretos sobre os conteúdos curriculares e sua avaliação, implicando também a adoção de teorias e técnicas gerenciais próprias do campo da administração de empresas.

A autora (2005) também destaca que programas em âmbito nacional se referem diretamente às escolas, sem a mediação dos órgãos intermediários do sistema, têm sido frequentes nas reformas implementadas nos últimos trinta anos, tanto no sentido de financiamento de ações quanto no sentido de avaliação de resultados. Tais iniciativas vêm associadas ao incentivo à administração por objetivos, ao estímulo à pedagogia de projetos, à cultura da eficiência e demonstração de resultados, conforme o que Ball (2002), criticamente denomina de performatividade escolar.

As políticas neoliberais para a educação têm incluído o princípio da competência do sistema escolar, por intermédio da promoção de mecanismos de controle de qualidade externos e internos à escola, que visam uma subordinação do sistema educativo ao mercado, ao mesmo tempo em que propõe modelos gerencialistas de avaliação do sistema. (apud OLIVEIRA, 2005)

Ao tratar sobre o ENEM (Exame Nacional do Ensino Médio), Lopes (2009) destaca que a supervalorização dos exames faz parte do que vem sendo chamado de "cultura da performatividade". De acordo com a perspectiva, o conhecimento tem mais importância pelo seu valor de troca (por capital econômico ou cultural) do que pelo de uso. Conforme com essa lógica, as escolas que melhor se posicionam nos *rankings* são as que têm mais chances de proporcionar sucesso aos seus estudantes.

Dessa maneira, os processos de reestruturação educacional, propostos pelas políticas de gestão neoliberais, têm um forte impacto sobre o trabalho dos professores. **Azevedo** (1997) alerta que esse processo transforma os administradores dos sistemas de ensino e os próprios gestores e professores das escolas ao papel de principal veículo do novo gerencialismo.

Ao encontro, **Hypolito** argumenta que

As rápidas mudanças provocadas pela globalização e pelas modificações econômicas globais e locais têm afetado o trabalho docente e não são, como muitos poderiam pensar, mudanças cosméticas somente. Mas elas estariam

tornando o trabalho docente mais complexo e difícil, mais do que um trabalho extensivo e sobrecarregado. Certos autores pensam que o trabalho docente deve ser encarado como um trabalho de alto grau de complexidade, assim como outras profissões, e que deve ser julgado pela complexidade das tarefas.(2002:7)

Uma das formas de gerência de trabalho, que tem influenciado o ambiente escolar e o trabalho de ensinar, é o que se denomina modelo gerencialista, como uma das bases importantes do projeto neoliberal para a educação. **Hypolito** (2002) explica que, como parte desse projeto, novos requisitos educacionais passaram a ser exigidos e começaram a ser articulados novos processos de reestruturação educativa. Conforme o autor,

É neste contexto que as políticas neoliberais e neoconservadoras buscam reconstruir a hegemonia conservadora e a conseqüente legitimação da lógica de mercado. No entanto, a hegemonia de classe exige do professorado uma relativa identificação com as aspirações e necessidades da classe dominante. Em outras palavras, requer um consenso por parte de quem sofre ou aplica tal hegemonia. (2002, p.276)

Nesse sentido, os professores devem perceber tais influências e lutar contra essa situação que, de maneira alguma, pode ser naturalizada. Isso possibilitará que recuperem sua autonomia tornando-se novamente sujeitos de seu trabalho, colaborando ativamente para a construção/transformação de uma sociedade mais igualitária em que a classe trabalhadora deixe de ser oprimida.

4. Conclusão

Este artigo buscou mostrar como as políticas educacionais, inseridas no capitalismo neoliberal globalizado, acabam se transformando em políticas de gestão. Nesse contexto, os professores, prestadores de serviço ou trabalhadores assalariados, convivem com as mesmas condições dos demais trabalhadores, tendo seu trabalho totalmente reestruturado.

Isso porque existe um paradoxo: há de um lado, um discurso de autonomia da escola, o que aparentemente poderia indicar um fortalecimento do trabalho dos professores; de outro, há um rígido controle pedagógico, bastante centralizado, que é a própria negação da autonomia. Além disso, a participação que deveria servir para finalidades de emancipação, de cidadania e autonomia dos sujeitos, acaba por colaborar para a manutenção de situações do poder decisório e do controle de muitos por poucos.

Dessa forma, as políticas para educação, que incluem o princípio da competência do sistema escolar, visam a uma subordinação do sistema educativo ao mercado, ao mesmo tempo em que propõem modelos gerencialistas de avaliação do sistema. Daí o entendimento de que as políticas educacionais contemporâneas são, em sua maioria, políticas de gestão.

Espera-se que a discussão trazida neste estudo possibilite que se desnaturalizem esses processos gerencialistas a educação e que os professores se reconheçam como pertencentes a um grupo que, como tal, deve se organizar em prol tanto de melhorias em sua condição de trabalhadores, como na educação como um todo. Além disso, cabe a esses profissionais recuperarem a condição de produtores do saber com o qual trabalham a fim de redimensionarem o lugar de sujeitos da ação educativa.

Referências

AZEVEDO, J.M.L. **A educação como política pública**. Campinas, SP: Autores Associados, 1997.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Barueri, SP: Manole, 2004.

_____. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**, Lei n. 9394 de 20 de dezembro de 1996.

CAZARIN, E. A. **Identificação e representação política: uma análise do discurso de Lula**. Ijuí, RS: UNIJUÍ, 2005.

FREITAG, B. **Política Educacional e indústria cultural**. Campinas, SP: Autores Associados, 1987.

HYPOLITO, A. M. Profissão docente e intensificação do trabalho. **Anais XIV ENDIPE**. Porto Alegre, RS: EDIPUCRS, 2008.

_____. Reestruturação educativa e trabalho docente: autonomia, constestação e controle. In: HYPOLITO, A. M. **Trabalho docente: formação e identidades**. Pelotas, RS: Seiva Publicações, 2002.

LUCE, M. B; MEDEIROS, I. L. P. A gestão democrática no sistema educacional. In: LUCE, M. B; MEDEIROS, I. L. P.(Orgs.) **Gestão Escolar e Democrática: concepções e vivências**. Porto Alegre, RS: UFRGS, 2006.

LÜCK, H. **Gestão Educacional: uma questão paradigmática**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006.

OLIVEIRA, D. A. Regulação das políticas na América Latina e suas consequências para os trabalhadores docentes. **Educação e Sociedade**, out. 2005. v. 26. n. 92.

PEDRO, F.; PUIG, I. **Las reformas educativas. una perspectiva politica y comparada**. Barcelona: Paidós, 1998.

SAVIANI, D. **Escola e Democracia**. Campinas, SP: Autores Associados, 2006.

WOOD, E. M. **Democracia contra o capitalismo: a renovação do materialismo histórico**. São Paulo: Boitempo, 2003.

Políticas públicas de incentivo à educação superior brasileira: acesso, expansão e equidade.

Public policies to encourage the brazilian higher education: access, equity and expansion.

Luís Carlos Vieira da Cunha¹, Alexandre Rigotti Silva¹, Vicent Lentini Plantullo¹, Donizetti Leonidas de Paiva².

¹ UNINOVE – Universidade Nove de Julho, ² Centro Universitário Senac – São Paulo.
Luís Carlos: Luiscarlos.vieira@gmail.com

Resumo: Esta pesquisa aborda as políticas públicas de incentivo à educação superior no Brasil, analisa o grau de contribuição delas para o acesso, expansão e equidade do ensino superior no Brasil. O trabalho de pesquisa consistiu em um levantamento de dados e informações de natureza bibliográfica em livros, revistas, jornais, teses, dissertações e sites. Com base nos resultados obtidos verificou-se, que na última década, houve um incremento considerável da oferta de vagas no ensino superior para suprir uma crescente necessidade de alunos matriculados no ensino superior público e privado no país. Identificou-se também que esse aumento da procura foi atendido por um número menor de instituições de ensino de nível superior, não configurando, neste momento, um grave problema dado a existência de capacidade ociosa em alguns cursos ofertados no País. Como estratégias principais do governo para permitir o acesso, a expansão e a equidade no ensino superior destacam-se, nesta pesquisa, algumas ações e programas como o PROUNI - Programa Universidade para Todos, e o REUNI – Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão da Rede Pública Federal.

Palavras-chave: Políticas Públicas, Acesso, Inclusão, Equidade, Investimento.

Abstract: *This research addresses public policies to encourage higher education in Brazil, analyzes the degree of their contribution to access, equity and expansion of higher education in Brazil. The research consisted of a survey of data and bibliographical information on books, magazines, newspapers, theses, dissertations and websites. Based on the results obtained showed that in the last decade, there has been a considerable increase in the supply of places in higher education to meet a growing need for students enrolled in public and private higher education in the country. It was also identified that increased demand has been met by a smaller number of institutions of higher education, not setting at this time, a serious problem given the existence of excess capacity in some courses offered in the country. As main strategies of the government to allow access expansion and equity in higher education stand out in this research, some actions and programs like PROUNI - University for All Program, the RALLY - Support Programme for the Restructuring and Network Expansion Federal.*

Keywords: *Public Policy, Access, Inclusion, Equity, Investment.*

1. Introdução

Grandes transformações estão ocorrendo no cenário educacional do Brasil. Na última década, presenciamos um considerável crescimento do sistema educacional, com a criação diversificada de novos cursos e tipos de IES, para atender uma demanda crescente de alunos. Segundo último Censo da Educação Superior de 2011 o Brasil conta com 190 Universidades, 131 Centros Universitários, 2004 Faculdades Integradas, e 40 Institutos Superiores, Centros de Tec. e Educação Tecnológicas, totalizando 2365 IES, além de contar com novos tipos e modalidades de cursos, tanto presencial como à distância, some-se a tudo isso um amplo conjunto de múltiplas propostas de políticas de inclusão social e ações afirmativas que foram e estão sendo implementadas, paulatinamente, na área da educação do país.

Tais fenômenos apontados acima vão de encontro à realidade que vivemos que é a globalização, na qual estamos inseridos e precisamos participar de forma ativa e não apenas como coadjuvantes desse cenário, onde a complexidade concorrencial se acelera a cada dia.

Partindo-se do pressuposto que ampliar o acesso e alcançar a equidade baseada em uma formação de qualidade, no ensino superior, é fundamental para o processo de desenvolvimento econômico e social do nosso país, apresentamos este estudo cuja finalidade foi de levantar informações, indicadores e realizar uma análise da evolução do Acesso, Expansão e Equidade na educação superior no Brasil.

O tema qualidade do ensino superior é bastante complexo e este artigo não tem como meta aprofundar esta discussão. Porém, tendo em vista que ao longo da nossa pesquisa várias vezes nos deparamos com o tema qualidade na educação achamos conveniente resgatar aqui as visões da qualidade em educação propostas pelo INEP/UNESCO (2004).

Segundo definições de qualidade definidas pela UNESCO, no Relatório Conciso sobre o Imperativo da Qualidade de 2004:

Dois princípios caracterizam a maior parte das tentativas de definir a qualidade na educação: o primeiro deles identifica o desenvolvimento cognitivo dos alunos como o grande objetivo explícito de todos os sistemas educacionais. Dessa forma, o êxito alcançado por um sistema com relação a esse objetivo é um dos indicadores de sua qualidade. O segundo dá ênfase ao papel da educação na promoção de valores e atitudes de cidadania responsável e no cultivo do desenvolvimento criativo e emocional (p. 2).

De acordo com os fatores apresentados pela UNESCO, percebemos a educação como um processo a ser construído, logo, a qualidade desse processo irá depender de características anteriores, atuais e posteriores ao processo. Também entendemos que esse processo ocorre inserido em um contexto que é relevante para o sucesso das ações realizadas, assim como, as particularidades dos sujeitos envolvidos nele.

Historicamente a qualidade do ensino superior vem apresentando algumas limitações inerentes à formação anterior dos alunos e ao mesmo tempo o processo de avaliação da qualidade está praticamente centrado em um modelo único. Com relação a essas questões é preciso pensar e repensar novos modelos de instituições direcionadas para receber alunos com déficit de formação e adotar estratégias no sentido de superar tais limitações, visando com isso, atingir níveis mais adequados de qualificação. Levando-se em conta as dimensões do país, e as diferentes realidades vivenciadas em cada uma das instituições de ensino superior, seria de bom tom, repensar o modelo único

de avaliação e levar em consideração os objetivos das instituições e dos cursos numa visão contextualizada.

A pesquisa demonstrou que na última década houve avanço considerável no ensino superior, público e privado do Brasil e, que sem dúvida alguma, isso se deve a um conjunto de ações e programas de políticas públicas de incentivo ao incremento do número de alunos na cadeia produtiva do setor da educação no país. Entre as diversas ações e programas desenvolvidos e implementados pelo Estado, ao longo do período analisado, esta pesquisa teve por objetivo identificar as contribuições geradas pelo Programa Universidade para Todos, conhecido por PROUNI, e pelo Sistema de Seleção Unificada (SISU), sistema esse que tem o papel de canalizar todos os esforços para integração dos objetivos propostos pelo Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão da Rede Pública Federal (REUNI), pois são ações e projetos que ampliam significativamente o número de vagas na educação superior e ao mesmo tempo viabilizam o acesso dos jovens à educação superior no país.

Procurou-se também buscar explicações para responder ao problema da pesquisa:

Em que medida o processo de expansão do ensino superior tem assegurado verdadeira democratização do acesso à educação de qualidade?

As políticas de inclusão social estimulam a democratização do acesso e a qualidade do ensino oferecido?

Este estudo teve por base um levantamento de dados secundários produzidos pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP/MEC); Sites de Instituições de Ensino Superior; a base de dados produzida pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) que elabora anualmente a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD); e outros documentos como leis e projetos de Lei e etc.

2. POLÍTICAS PÚBLICAS DE INCENTIVO À EDUCAÇÃO SUPERIOR BRASILEIRA.

A Declaração Mundial sobre a Educação Superior afirma, no seu preâmbulo, que:

...sem uma educação superior adequada e instituições de pesquisa que formem massa crítica de pessoas qualificadas e cultas, nenhum país pode garantir genuíno desenvolvimento endógeno e sustentável e, em particular, os países em desenvolvimento e os países de menor desenvolvimento relativo não poderão reduzir o hiato que os separa dos países desenvolvidos industrializados. (Org. Bernheim e Chauí, 2008).

O eixo norteador das políticas públicas de incentivo à educação superior no Brasil passa, necessariamente, pelo Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE) e este foi concebido com base nos princípios da Declaração Mundial sobre a Educação Superior. Dentre as principais metas do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), destacam-se:

- Expandir a oferta de educação superior para jovens de 18 a 24 anos, entre o período de 2011 a 2020 em pelo menos 33%.
- Expandir a educação superior para que 40% das matrículas estejam nas instituições públicas.
- Elevar o volume de recursos financeiros aplicados em educação para atingir o patamar de 10% do PIB.

A Tabela 1, com dados do Censo da Educação Superior de 2010, apresenta a evolução dos números de matrículas em curso de graduação no país em escolas públicas e privadas.

Tabela 1 - Número de matrículas em cursos de graduação

Ano	Total	Públicas								Privadas	%
		Total	%	Federal	%	Estadual	%	Municipal	%		
2001	3.036.113	944.584	31,1	504.797	16,6	360.537	11,9	79.250	2,6	2.091.529	68,9
2002	3.520.627	1.085.977	30,8	543.598	15,4	437.927	12,4	104.452	3,0	2.434.650	69,2
2003	3.936.933	1.176.174	29,9	583.633	14,8	465.978	11,8	126.563	3,2	2.760.759	70,1
2004	4.223.344	1.214.317	28,8	592.705	14,0	489.529	11,6	132.083	3,1	3.009.027	71,2
2005	4.567.798	1.246.704	27,3	595.327	13,0	514.726	11,3	136.651	3,0	3.321.094	72,7
2006	4.883.852	1.251.365	25,6	607.180	12,4	502.826	10,3	141.359	2,9	3.632.487	74,4
2007	5.250.147	1.335.177	25,4	641.094	12,2	550.089	10,5	143.994	2,7	3.914.970	74,6
2008	5.808.017	1.552.953	26,7	698.319	12,0	710.175	12,2	144.459	2,5	4.255.064	73,3
2009	5.954.021	1.523.864	25,6	839.397	14,1	566.204	9,5	118.263	2	4.430.157	74,4
2010	6.379.299	1.643.298	25,8	938.656	14,7	601.112	9,4	103.530	1,6	4.736.001	74,2

Fonte: Censo da Educação Superior 2010/MEC

Na década houve uma expansão de 74% no número de matrículas nas IES Públicas e 126% nas IES Privadas.

O número de alunos matriculados em cursos de graduação no país aumentou 7,14% em 2010 em relação a 2009.

O incremento no ensino público superior foi de 7,84% e no ensino privado foi de 6,9% em 2010 comparado a 2009.

Em 2010 o Brasil atingiu a marca superior a 6,3 milhões alunos matriculados em cursos oferecidos por 2.378 instituições públicas e privadas, vide tabela 2.

Nestes números estão contabilizados o crescimento da oferta de cursos à distância e de tecnológicos e a modalidade à distância representou 15% do total em 2010.

No período analisado verifica-se uma concentração histórica de alunos matriculados no setor privado que gira em torno de 72% em média.

De um total de 1.643.298 alunos matriculados em IES Públicas, 57,1% estão concentrados nas IES Federais do país.

De um modo geral pode-se afirmar conforme dados da tab. 1 que vem ocorrendo uma redução no número de matrículas nas IES estaduais e municipais ao longo do período analisado, mesmo considerando-se o incremento de 24 novas IES estaduais e 4 IES municipais no ano de 2010 em relação a 2009, conforme os dados da tabela 2.

Analisando-se a tabela 1 pelo enfoque do incremento total de alunos por ano de atividade observou-se, também, que existe uma relação direta entre o número de matrículas no ensino superior com o nível da atividade econômica do País, medido pelo PIB – Produto Interno Bruto, conforme detalhado a seguir:

Em 2009 o PIB do Brasil apresentou uma retração de 0,3% em razão dos impactos causados pela crise internacional e isso foi fortemente sentido na área da educação no país, pois conforme tabela 1 pode-se notar que nesse período houve apenas um incremento de 146.004 alunos matriculados no ensino superior. Já em 2010 com a expansão do PIB em 7,5%, verificou-se um incremento de 425.278 alunos sobre o total do ano anterior.

Considerando o período entre 2001 a 2010, o crescimento no número de matrículas foi de 110% e se consideramos as matrículas entre 2000-2011, o aumento atinge 150%, conforme demonstrado no gráfico 1.

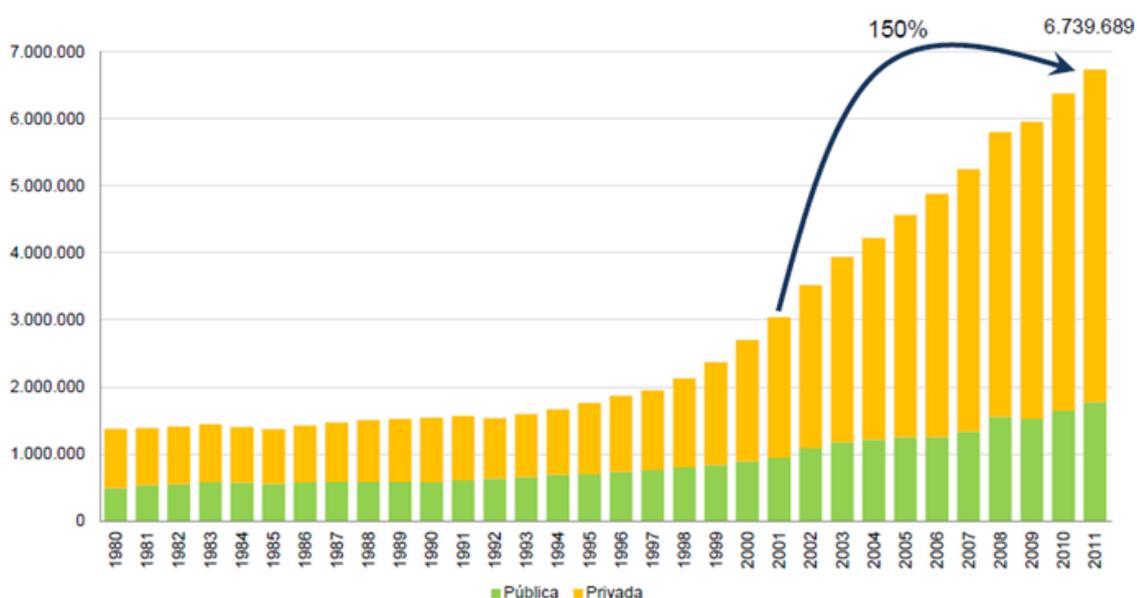


Gráfico 1 – Ensino Superior: Matrícula na educação superior

Fonte: INEP

Com base nos números apresentados no gráfico 1, observam-se dois momentos antagônicos para o ensino superior no Brasil. Até 1993, o número de matrículas no ensino superior praticamente não se altera e após a implantação do Plano Real (julho/94) passa a ocorrer uma expansão vertiginosa na procura pelo ensino superior no país.

Tal fenômeno se explica pelos avanços conquistados com a estabilidade econômica, e monetária, contribuindo para o aumento da geração de empregos diretos na atividade produtiva, aumento do poder aquisitivo tanto em valores nominais e reais de boa parte dos agentes econômicos e, conseqüentemente, tudo isso gerou um incremento considerável da oferta de vagas, bem como, a criação de novas modalidades diferenciadas de cursos nas IES públicas e privadas no país.

Observa-se na tabela 2 que entre 2009 e 2011 houve um processo de expansão e retração no total geral de IES no Brasil.

Tabela 2 – Evolução das Instituições de Ensino Superior do Brasil por categoria administrativa.

Categoria	Anos							
	2009		2010			2011		
Administrativa	Total	Part.(%)	Total	Part.(%)	Tx. Cres.	Total	Part.(%)	Tx. Cres.
Total Geral	2.314	100,0	2.378	100,0	2,8%	2.365	100,0	-0,5%
Pública	245	10,6%	278	11,7%	13,5%	284	12,0%	2,2%
Federal	94	4,1%	99	4,2%	5,3%	103	4,4%	4,0%
Estadual	84	3,6%	108	4,5%	28,6%	110	4,7%	1,9%
Municipal	67	2,9%	71	3,0%	6,0%	71	3,0%	0,0%
Privada	2.069	89,4%	2.100	88,3%	1,5%	2.081	88,0%	-0,9%

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados MEC/INEP.

A expansão se deu nas quantidades de IES públicas com crescimento de 13,5% em 2010 em relação 2009 e de 2,2% em 2011 comparado aos dados de 2010.

Destaca-se o incremento de 24 IES na esfera estadual no ano de 2010, 28,6% de taxa de crescimento. Por outro lado, em 2011 a retração no volume total de - 0,5%, ocorreu por conta da queda de 0,9% no total de IES do setor privado, que, diga-se de passagem, já apresentava um crescimento proporcionalmente menor quando comparado com as IES na esfera federal, estadual e municipal. Deve-se destacar que as explicações para as variações observadas associam-se não somente à abertura ou fechamento de IES, mas também aos processos de fusões ou incorporações institucionais, além da própria variação na participação das instituições no preenchimento do Censo.

Ao longo da história da educação no Brasil o estado tem efetivamente praticado uma série de medidas de incentivo a educação superior brasileira, não obstante o fato da existência de grandes desafios a serem enfrentados em termos de quantidade de alunos a serem formados no ensino superior com qualidade.

Tomando por base os últimos dez anos de governo (2002-2012) apresentamos a seguir um panorama geral dos principais programas e ações desenvolvidas por parte do governo Federal.

3. PROUNI – PROGRAMA UNIVERSIDADE PARA TODOS

O Programa Universidade para Todos (PROUNI) que foi criado em 2004, por medida provisória, e institucionalizado pela Lei nº 11.096, de 13/01/2005, e tem por finalidade conceder bolsas de estudos integrais e parciais a estudantes de cursos de graduação e de cursos sequenciais de formação específica, sempre em instituições privadas de educação superior.

Trata-se de um programa dirigido aos estudantes egressos do ensino médio da rede pública ou da rede particular na condição de bolsistas integrais, com renda per capita familiar de até um e meio salário mínimo, neste caso o estudante tem direito a bolsa integral e quando a renda per capita familiar superar esse limite e for menor ou igual a três salários mínimos, o estudante poderá concorrer a uma bolsa parcial de 50%. Além disso, o aluno deve se enquadrar em pelo menos uma das seguintes condições:

- ter cursado o ensino médio completo em escola pública ou privada (neste caso, com bolsa integral);
- ter cursado parcialmente o ensino médio em escola pública e parcialmente em escola da rede privada (neste caso, com bolsa integral);
- ser pessoa com deficiência;
- ser professor efetivo da rede pública de ensino básico que concorre a vagas em cursos com grau de licenciatura (neste caso não há o requisito de renda familiar).

O bolsista parcial pode utilizar o Fundo de Financiamento Estudantil (FIES) para pagar o restante da mensalidade, sem a necessidade de apresentar um fiador. Para isso é preciso que a instituição de ensino superior escolhida tenha assinado o Termo de Adesão ao Fies e ao Fundo de Garantia de Operações de Crédito Educativo.

É um programa que reserva cotas para estudantes com deficiência e também aos que se autodeclaram pretos, pardos e indígenas. A porcentagem de bolsas ofertadas aos cotistas é igual à de pretos, pardos e indígenas de cada estado, segundo dados do último censo do IBGE. Para participar do processo de seleção, o estudante cotista também precisa atender aos pré-requisitos de renda, histórico escolar e desempenho no Enem.

O PROUNI conta com um sistema de seleção informatizado e impessoal, que confere transparência e segurança ao processo. Os candidatos são selecionados pelas notas obtidas no ENEM – Exame Nacional do Ensino Médio conjugando-se, desse modo, inclusão à qualidade e mérito dos estudantes com melhores desempenhos obtidos durante o seu curso.

As instituições que aderem a esse programa gozam do direito de isenção no pagamento de alguns tributos ao governo federal.

Com atraso de 16 anos, foram reguladas pelo PROUNI as isenções fiscais constitucionais concedidas às instituições privadas de ensino superior. De 1988 a 2004, as instituições de ensino superior sem fins lucrativos, que respondiam por 85% das matrículas do setor privado, amparadas pela Constituição Federal, gozaram de isenções fiscais sem nenhuma regulação do Poder Público. Ou seja, sem nenhuma contrapartida. Acórdão do Supremo Tribunal Federal (STF), de 1991, tornou reconhecida essa lacuna legislativa, mas, por conta dessa omissão, garantia o gozo das isenções enquanto perdurasse a situação.

Sabe-se que até 2004, as instituições sem fins lucrativos concediam bolsas de estudos, mas eram elas que definiam os beneficiários, os cursos, o número de bolsas e os descontos concedidos, conseqüentemente, raramente era concedida uma bolsa integral e quase nunca em curso de alta demanda. Tal isenção fiscal não resultava em uma ampliação do acesso ao ensino superior, como se esperava. A partir da criação e implantação do PROUNI ficou estabelecido que as instituições que receberem benefício de natureza fiscal passem a conceder bolsas de estudos na proporção dos alunos pagantes por curso e turno, sem exceção.

Conforme dados da tabela 3 pode-se verificar que desde o lançamento efetivo desse programa em 2005 até 2012 foram ofertados um total de 1.667.938 bolsas, sendo 55,6% ou 927.319 bolsas integrais e 44,4% bolsas parciais atendendo a 740.619 estudantes do ensino superior.

Tabela 3 – Oferta anual de Bolsas de estudo do PROUNI e taxa de crescimento.

ANO	QUANTIDADE DE BOLSAS OFERTADAS	TAXA DE CRESCIMENTO (%)
2005	112.275	-
2006	138.668	23,5
2007	163.854	18,2
2008	225.005	37,3
2009	247.643	10,1
2010	241.273	-2,6
2011	254.598	5,5
2012	284.622	11,8
TOTAL	1.667.938	-

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados: Sisprouni 27/06/2012 e PROUNI 2005-2º/2012

Outro ponto a destacar com base na tabela 3 é a falta de regularidade na taxa de crescimento da oferta de bolsas e a retração de 2,6% verificada no ano de 2010. Por outro lado, conforme dados demonstrados no gráfico 2, destaca-se, o forte crescimento da oferta de bolsas em 2008, 225.005 bolsas, 37,3%, um total de 61.151 vagas a mais sobre o resultado total do ano anterior e no ano de 2012, com a criação de 284.622 bolsas, 11,8%, ou seja, 30.024 bolsas a mais sobre o resultado total de 2011.

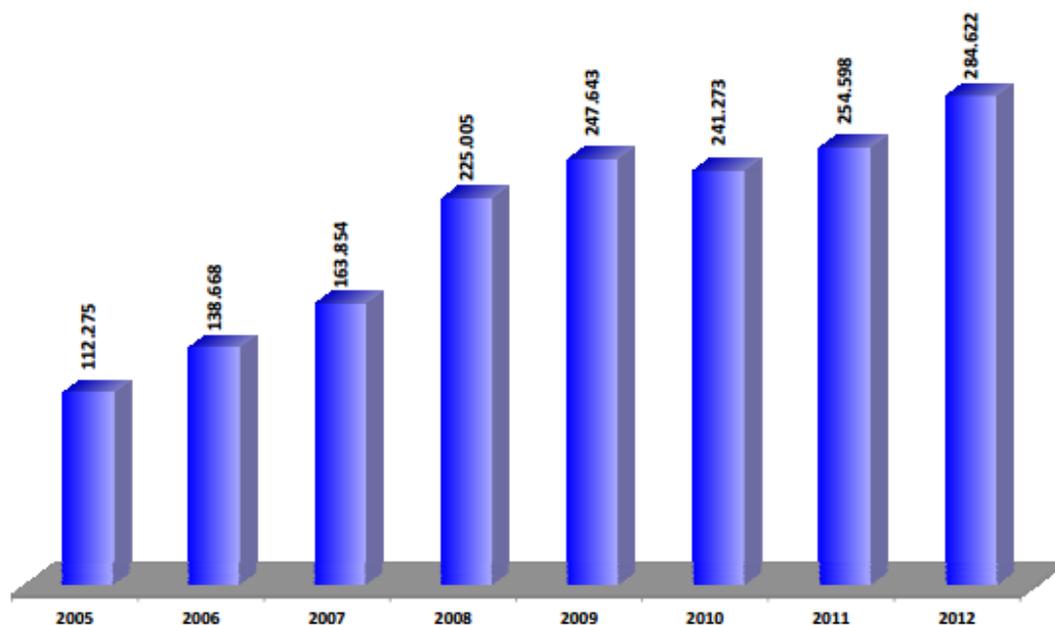


Gráfico 2 - Bolsas Ofertadas por ano
Fonte: Sisprouni 27/06/2012 e PROUNI 2005-2º/2012

O gráfico 3, retrata o total de bolsas ofertadas por ano na modalidade integral e parcial e pelos dados apresentados verifica-se que entre 2005 e 2012, houve um incremento de 109,8% no número de bolsas integrais e de 231% nas bolsas parciais. Analisando-se, isoladamente, o ano de 2012 identifica-se que foram concedidas 150.870 bolsas integrais 53% de um total de 284.622 bolsas.

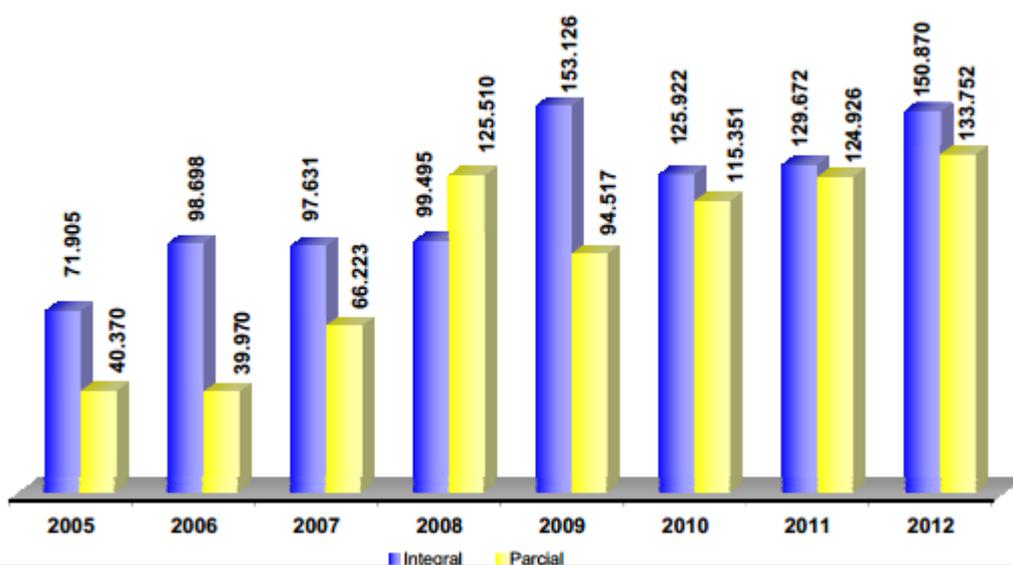


Gráfico 3- MODALIDADES DE BOLSAS: INTEGRAL E PARCIAL

Fonte: Sispruni 27/06/2012 e PROUNI 2005-2º/2012

O gráfico 4, inscritos por processo seletivo revela que a procura por vagas se concentra maciçamente no primeiro semestre de cada ano independentemente do tipo de instituição e cursos ofertados.

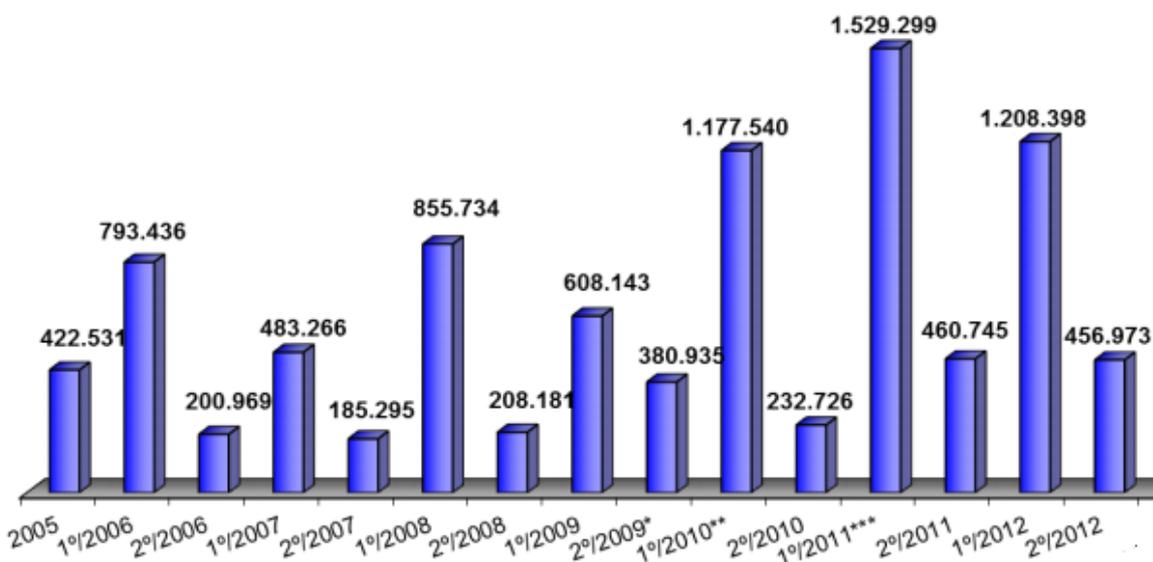


Gráfico 4 - Inscritos por processo seletivo

Fonte: Sispruni 27/06/2012, PROUNI 2005-2º/2012

Um dado importante a ser apontado é que o número de alunos inscritos por processo seletivo apresentou retração de 16,31% em 2012 quando comparado ao ano anterior e segundo dados obtidos na mesma fonte indicam que para o primeiro semestre de 2013 comparado ao primeiro semestre de 2012 ocorreu uma retração de 14,5% na base de alunos inscritos por processo e uma retração de 16,46% no número de bolsas ofertadas também para o primeiro semestre desse ano.

Historicamente, o total de egressos inscritos para participar do PROUNI sempre superou o número ofertado de bolsas de estudo. Somente no ano de 2012 a demanda total foi de 1.665.371 estudantes, 5,85 vezes o número de vagas ofertadas, conforme demonstrado no gráfico 2.

4. REUNI – REESTRUTURAÇÃO E EXPANSÃO DAS UNIVERSIDADES FEDERAIS

O governo preocupado com a necessidade da expansão do ensino nas Universidades Públicas Federais criou um programa chamado REUNI, que tem por objetivo apoiar os Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais, visando com isso buscar ampliar o acesso e a permanência na educação superior. A meta é chegar a 40% de alunos matriculados nos cursos de graduação no ensino presencial e à distância até 2020. Espera-se com isso aproximadamente um total de 4.890.350 alunos matriculados.

Com base em projeções realizadas e apresentadas no seminário promovido pela ANDIFES-MEC (2010), para atender a essa meta, somente nas Universidades Federais, serão necessários investimentos da ordem de, aproximadamente, R\$ 50,8 bilhões, ou 1,2% do Produto Interno Bruto do Brasil (PIB), conforme demonstrado no gráfico 5. Com esse investimento em 2020 somente as Universidades Federais poderão atender 2.083.322 estudantes sendo 75% no ensino presencial e 25% no ensino à distância.

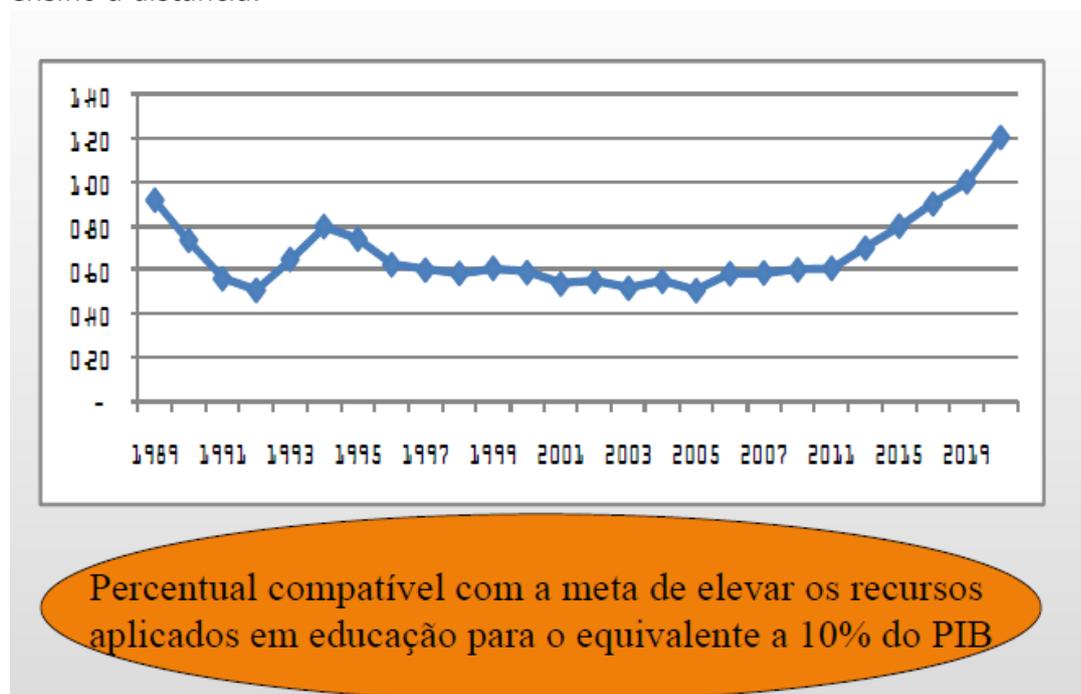


Gráfico 5 - Recursos das IFES como percentual do PIB (1989-2020)
Fonte: MF – Ministério da Fazenda.

A seguir destacam-se, pontualmente as principais metas a serem atingidas com as ações do governo federal voltadas para a educação superior na esfera das Universidades Federais.

- Expandir, ampliar, interiorizar e consolidar a rede de Institutos e Universidades Federais, democratizando e ampliando o acesso de vagas na Educação Profissional, Tecnológica e Superior;

- Promover a formação de profissionais qualificados, fomentando o desenvolvimento regional e estimulando a permanência de profissionais qualificados no interior do Brasil;
- Potencializar a função social e o engajamento dos Institutos e Universidades como expressão das políticas do Governo Federal na superação da miséria e na redução das iniquidades sociais e territoriais.

Além disso o governo visa ampliar a abertura de cursos noturnos, o aumento do número de alunos por professor, a redução do custo por aluno, a flexibilização de currículos e o combate a evasão

Abaixo segue comentários extraídos do site <http://portal.mec.gov.br:novasuniversidades>

Critérios – Para definir o número de campus universitários e de escolas de educação profissional por estado, o governo federal orientou-se por uma série de critérios, entre os quais estão os baixos índices de desenvolvimento da educação básica (Ideb) e a porcentagem de jovens de 14 a 18 anos nas séries finais do ensino fundamental. Na escolha dos municípios a serem contemplados, considerou a universalização do atendimento aos territórios da cidadania, a alta porcentagem de extrema pobreza, municípios ou microrregiões com população acima de 50 mil habitantes e os municípios com arranjos produtivos locais.

A seguir destacamos por meio de gráfico o processo de expansão das Universidades Federais no Brasil levando-se em conta os critérios comentados anteriormente.

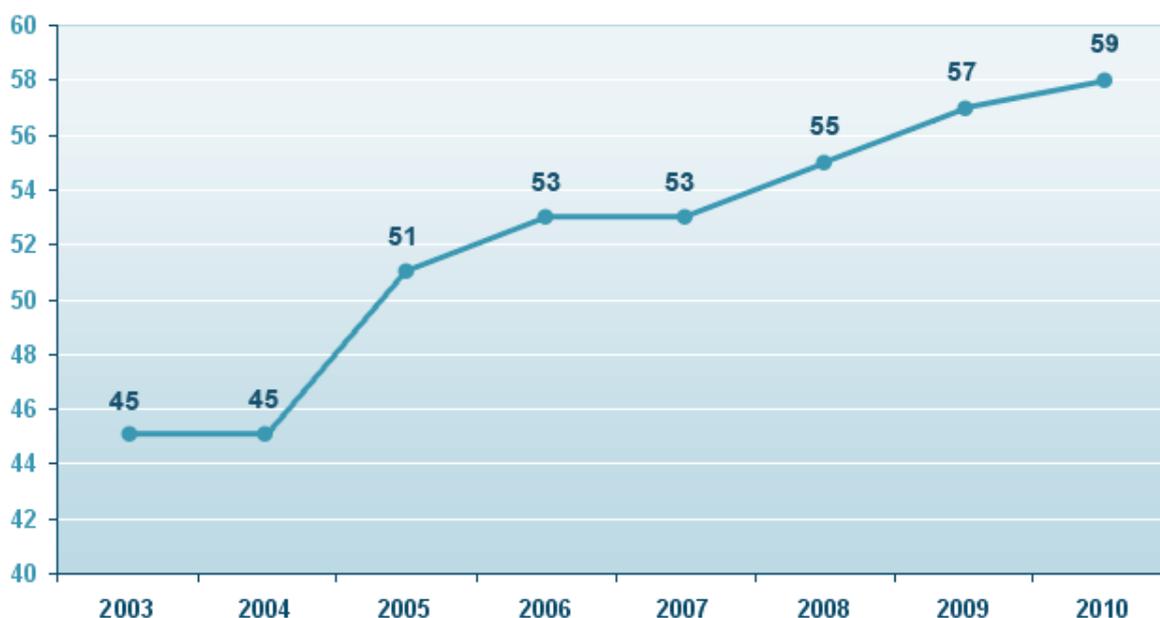


Gráfico 6 - Universidades Federais

Fonte: <http://reuni.mec.gov.br>

O gráfico 6 reporta uma expansão de 31% do número de universidades federais no Brasil entre 2003 e 2010.

É notório que o governo vem aumentando os investimentos públicos direcionados ao aumento da concorrência na área da educação conforme demonstrado no gráfico 6.

5. SISU – SISTEMA DE SELEÇÃO UNIFICADO

Para acelerar o processo de inclusão de alunos nas IES Públicas o governo federal criou um sistema de gestão inteligente informatizado chamado – SISU - Sistema de Seleção Unificado gerenciado pelo Ministério da Educação (MEC) no qual instituições públicas de ensino superior oferecem vagas para candidatos participantes do Exame Nacional de Ensino Médio (ENEM).

Os alunos que prestaram o Exame Nacional de Ensino Médio (Enem) e tiveram nota maior que zero na redação podem se inscrever, no Sistema de Seleção Unificado (SISU). No primeiro semestre foram ofertadas quase 130 mil vagas em instituições federais de Ensino Superior, tab.4

Depois do período de inscrição, o sistema seleciona automaticamente os alunos que tiveram a maior pontuação. O resultado da prova é a pontuação utilizada para selecionar os candidatos nas vagas escolhidas.

Apesar de todos os problemas ocorridos no passado nas provas do Enem fica claro que esse modelo de avaliação não traz benefícios só para o estudante, ele também serve como indicador de qualidade para as escolas brasileiras.

E cabe esclarecer que, até o presente momento, nem todas as universidades públicas e privadas aderiram totalmente ao Enem como critério único de seleção, mas grande parte já o utiliza ao menos como parte do processo seletivo.

A tabela 4 retrata o avanço do número de instituições federais que aderiram ao uso do sistema integrado - SISU.

Edições Sisu / 1º semestre	IES participantes	Vagas ofertadas	Cursos	Inscritos	Inscrições
2010	51	47.913	1.319	793.910	1.702.503
2011	83	83.125	2.570	1.080.193	2.020.156
2012	95	108.560	3.328	1.757.399	3.411.111
2013	101	129.319	3.752	1.949.958	3.801.894

Tabela 4 – SISU – Primeiro Semestre

Fonte: SESU/MEC

Os resultados apresentam aumento de 98%, considerados somente os dados do 1º semestre de cada ano analisado.

Um aumento considerável de vagas ofertadas no mesmo período, 169,9%

Uma expansão de 184% na oferta de cursos para atender uma demanda acumulada de 5.581.460 alunos inscritos.

As expectativas com relação ao uso desse sistema são crescentes visto que a adesão a ele implica uma melhor racionalidade e uma otimização dos recursos por parte das IES públicas.

6. Conclusão

A análise das informações apresentadas neste artigo nós leva a entender que está ocorrendo Um processo de democratização com relação ao acesso de um número crescente de jovens matriculados nas instituições de ensino superior público e privado no país. Entretanto, em que pese todo o esforço despendido pelas autoridades governamentais, ainda existe um grande espaço a ser coberto em termos de acesso dos jovens ao ensino superior uma vez que nossa população de jovens gira em torno de 23 milhões e, atualmente, apenas 29% deles encontram-se matriculados no ensino superior.

Atento a esse movimento, o governo deve canalizar esforços necessários para viabilizar esse acesso e a inclusão dos jovens ao ensino superior de qualidade, buscando incentivar constantemente o ensino, a pesquisa e a extensão nas IES, tornando dessa forma nossos jovens mais aptos e competitivos no campo do saber e com reais condições para atingir o sucesso contínuo em todas as suas possíveis vertentes.

Para que esse objetivo seja alcançado depende inclusive da qualidade dos jovens entrantes no ensino superior e, portanto, é imprescindível superar as deficiências na formação básica, avançar na diversificação de objetivos e currículos e no sistema de avaliação considerando a diversidade das diferentes IES no Brasil.

O Prouni, é sem dúvida alguma, dentre todos os programas que o governo vem adotando, aquele que melhor se destaca pois é visível o aumento do volume de bolsas de estudo para atender um número crescente de jovens que estavam fora do ensino superior por vários motivos, dentre eles: a falta de renda suficiente para poder bancar os estudos nas escolas privadas ou mesmo a falta de vagas suficientes no ensino público.

A junção das várias políticas de incentivo, comentadas neste artigo, vão de encontro ao acesso, expansão e equidade e tendem ao longo do processo vir gerar os benefícios esperados que se traduzem em uma mão de obra mais qualificada que dessa forma vão poder contribuir para o desenvolvimento econômico da nação brasileira.

Como a concorrência por alunos, via aumento de vagas, vem aumentando no país acredita-se que as políticas de inclusão social promovidas pelo, PROUNI e REUNI acabem estimulando de forma indireta, a busca da qualidade do ensino.

Cumprir dizer, também, que a ampliação do acesso ao ensino superior público e privado, só adquire plenamente sentido quando ocorrer uma adequada articulação com a educação básica, fundamental, ensino médio e a pós-graduação, de tal forma a ampliar cada vez mais o acesso de quem vem e de quem vai na direção de uma especialização.

Como os gastos de investimento na área da educação de nível superior tendem a crescer espera-se que a economia brasileira ao longo desse período apresente taxas de crescimento econômico consistentes para suportar tamanho gasto público.

Outro ponto importante a ser considerado nas projeções futuras do ensino superior no Brasil diz respeito ao propósito de alavancar a participação do ensino superior federal na oferta de vagas, passando hoje de uma participação em torno de 26% para 40% até 2020.

Um olhar sobre os dados analíticos apresentados neste artigo, aponta que temos muito trabalho a fazer, principalmente nas Instituições Privadas de Ensino Superior para alcançar um ensino maciço de qualidade no Brasil.

Referências

- Bernheim, Carlos Tünnermann e Chauí, Marilena de Souza. **Desafios da universidade na sociedade do conhecimento: cinco anos depois da conferência mundial sobre educação superior**. Brasília: Unesco, 2008. 44p. Ed.2004/WS/11.
- BAUMAN, Z. **Em busca da política**. Rio de Janeiro. Ed. Zahar. 2000.
- BRASIL. Ministério da Educação. **SIPROUNI. Bolsas ofertadas por ano (2005 a 2012)**. Disponível em <<http://prouniportal.mec.gov.br/>> Acesso em 28.nov. 2012. _____ . Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep).
- Censo da educação superior: 2010 – resumo técnico**. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2012a. Disponível em: <http://download.inep.gov.br/educacao_superior/censo_superior/resumo_tecnico/resumo_tecnico_censo_educacao_superior_2010.pdf>. Acesso em: 9 out. 2012
- BRUNNER, J. Educación y Globalización. In: **Educação Brasileira**. Brasília, DF. 1997.
- CAPES.<<http://www.capes.gov.br>>, Acesso em 01 fev. 2013.
- DURHAM, E. E SAMPAIO, H. O. **O ensino superior em transformação**. São Paulo: NUPES, 2001.
- DIAS, Sueli B. **Inclusão no ensino superior**. Artigo postado em 29 de Janeiro de 2010.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5ª Ed. – São Paulo: Atlas, .2010.
- IANNI, O. **A sociedade global**. Rio de Janeiro. Civilização Brasileira, 1996.
- IBGE. <<http://www.ibge.gov.br>>. Acesso em 25 fev. 2013.
- INEP. <<http://www.inep.gov.br.www.edudatabrasil.inep.gov.br>>. Acesso em 03 mar. 2013.
- MEC.<<http://www.mec.gov.br>>. Acesso em 20 mar. 2013
- . SESU. <<http://www.educaçãosuperior.inep.gov.br>>. Acesso em 30 mar. 2013.
- NEVES, Clarissa Eckert Baeta, RAIZER, Leandro e FACHINETTO, Rochele F. **Acesso, expansão e equidade na educação superior: novos desafios para a política educacional brasileira**. Sociologias, Porto Alegre, ano 9, nº 17, jan/jun, 2007, p.124-157.
- Seminário ANDIFES – MEC (2010) – **Projeções para o financiamento da expansão das Instituições Federais de Ensino Superior no contexto de um novo PNE 2011-2021**.
- Severino, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 21. Ed. rev. e ampliada. – São Paulo: Cortez, 2000.
- UNESCO, Relatório Conciso: **O imperativo da qualidade/Educação para todos**. França: UNESCO, 2004.

O negócio Hoteleiro da teoria à realização

The hospitality business from theory to Achievement

Joyce Silva de Araujo

Centro Universitário Senac – SP

Gestão, Internacionalização e Desenvolvimento – Bacharelado em Hotelaria

Joyce Silva de Araujo: joyccearaujo@gmail.com, prof. Alessandra

Mieldazis:alessandra.asouza@sp.senac.br

Resumo: Abrir e gerir uma empresa exige compreender no mínimo o mercado e o público alvo. Pensando no segmento hoteleiro questiona-se se profissionais egressos de um curso superior em hotelaria, nas melhores Instituições de Ensino Superior (IES) do país, estão aptos a desenvolver plano de negócios. Com base nessa problemática o desenvolvimento desta pesquisa trabalhou com a hipótese de que o conhecimento adquirido durante a vida acadêmica deste profissional o torna apto a elaborar um plano de negócio para outras áreas. Logo, a proposta deste trabalho é correlacionar os conteúdos estudados nos cursos superiores em hotelaria, com os conteúdos necessários a serem compreendidos na realização de um plano de negócio. A metodologia adotada tratará de pesquisa bibliográfica e documental que oferecerá informações consolidadas, sobre os termos aqui tratados. O material desenvolvido contribuirá com informações que esclarecerão dúvidas do mercado acerca do curso de hotelaria, gerando oportunidades para esses profissionais em áreas administrativas, financeiras e estratégicas.

Palavras-chave: Plano de negócios, hotelaria, instituição de ensino superior.

Abstract: *Opening and managing a business requires understanding at least the market and the target audience. Thinking about the hotel segment, it is questioned whether the professional that is graduating in a degree in hospitality in the best higher education institutions in the country, are able to develop a business plan. Based on these problems, the development of this research worked with the hypothesis that the knowledge acquired during the academic life of this professional makes him/her able to draw up a business plan to other areas. Therefore, the purpose of this study is to correlate the contents studied in university courses in hospitality, with the contents needed to be understood in carrying out a business plan. The methodology will address literature and documents researches that will provide consolidated information about the terms discussed here. The material developed will contribute with information that will clarify market doubts about the hospitality course, creating opportunities for these professionals in administrative, financial and strategic areas.*

Keywords: *Business Plan, hospitality, higher education institution.*

Iniciação - Revista de Iniciação Científica, Tecnológica e Artística

Edição Temática: Gestão, Internacionalização e Desenvolvimento

Vol. 4 nº 4º – dezembro de 2014, São Paulo: Centro Universitário Senac

ISSN 2179-474X

© 2014 todos os direitos reservados - reprodução total ou parcial permitida, desde que citada a fonte

portal de revistas científicas do Centro Universitário Senac:

<http://www1.sp.senac.br/hotsites/blogs/revistainiciacao/>

e-mail: revistaic@sp.senac.br

1. Introdução

Um número recorde de brasileiros com menos de 30 anos sonha em empreender. Pesquisa revela que seis em cada dez jovens no Brasil querem abrir um negócio (REVISTA EXAME, 2013).

A proporção de brasileiros que desejam possuir o próprio negócio (43,5%) é superior a dos que desejam fazer carreira em empresas (24,7%). Em um ranking com 67 países, o Brasil está em quarto lugar em termos de número de empreendedores. Em 2012, 30,2% da população adulta, entre 18 e 64 anos, estava envolvida na criação ou administração de um negócio (SEBRAE¹, 2013a).

O SEBRAE ainda afirma que abrir e gerir uma empresa exige habilidades e conhecimento. É preciso entender o mercado, o público alvo, definir estratégias para posicionar corretamente o empreendimento no mercado, ou seja, planejar bem o negócio (SEBRAE, 2013b).

As universidades brasileiras também oferecem mais cursos de empreendedorismo do que a média mundial (REVISTA EXAME, 2013).

De acordo com a Endeavor² (2013) todos os cursos podem e devem formar empreendedores.

Para tornar o projeto realidade, é preciso perfil empreendedor, conhecer a realidade do mercado e desenvolver um plano de negócios (SEBRAE, 2013c).

Pesquisa realizada por Pinto, Azevedo e Fernandes (2012), afirma com base em depoimentos de professores do Centro Universitário SENAC (Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial), que o conceito de plano de negócios é incorporado dentro das universidades. A ideia não é preparar o aluno apenas para trabalhar no mercado e sim que esse aluno possa se desenvolver e, fazer o mercado e conseqüentemente ter um negócio próprio. Ainda conforme pesquisa, o conteúdo da estrutura curricular do curso de hotelaria do SENAC, possui um plano de negócio direcionado para esse segmento, porém, o aluno é capaz de elaborar business plan para outras áreas.

Com base nesses relatos, este estudo tem como problemática o questionamento: Os profissionais egressos de um curso superior em hotelaria, nas melhores Instituições de Ensino Superior do país estão aptos a desenvolver plano de negócio?

A partir destas considerações, a presente pesquisa propôs – como objetivo geral – correlacionar os conteúdos estudados nos cursos de hotelaria das Instituições de Ensino Superior de nível 4 e 5 estrelas, conforme Guia do Estudante, com os conteúdos necessários a serem compreendidos na realização de um plano de negócio.

A fim de atender o objetivo geral, desenvolveram-se os seguintes objetivos específicos:

- a) Contextualizar os termos tratados nesta pesquisa
- b) Compreender a proposta pedagógica dos cursos em estudo e das etapas de um plano de negócio.
- c) Relacionar os conteúdos a serem desenvolvidos nos cursos com os conteúdos desenvolvidos em um plano de negócio.

¹O Serviço Brasileiro de Apoio às Micros e Pequenas Empresas (SEBRAE) é uma entidade privada sem fins lucrativos criada em 1972. Promove a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos empreendimentos de micro e pequeno porte.

² A Endeavor é uma organização internacional sem fins lucrativos, criada nos EUA no ano de 1997. Presente em 17 países está no Brasil desde 2000. Tem por objetivo conectar empreendedores com grande potencial a uma rede de voluntários composta pelas principais lideranças empresariais do país, que os orienta a crescer rapidamente e gerar milhões de empregos.

A elaboração desta pesquisa trabalhou com a hipótese de que o conhecimento adquirido durante a vida acadêmica deste profissional o torna apto a elaborar um plano de negócio para outras áreas.

Como contribuição, o teor deste trabalho apresentará informações que por sua vez esclarecerão dúvidas do mercado acerca do curso de hotelaria, gerando oportunidades para esses profissionais em áreas administrativas, financeiras e estratégicas.

Esta pesquisa foi estruturada em seis capítulos. O primeiro apresentou a introdução deste trabalho. O segundo é composto por referencial teórico, acerca de empreendedorismo, plano de negócios, etapas existentes em um plano de negócios e educação superior. O terceiro capítulo explica as técnicas de documentação indireta, pesquisa bibliográfica e documental, além da definição de amostragem, práticas utilizadas como metodologia para desenvolvimento deste estudo. O quarto capítulo é composto pela coleta, interpretação de dados. O quinto e último capítulo exporá as considerações finais desta pesquisa de acordo com a análise das informações obtidas.

2. Empreendedorismo

De acordo com Dornelas (2008), empreendedorismo é o envolvimento de pessoas e processos que, em conjunto, levam à transformação de ideias em oportunidades, onde o desenvolvimento dessas oportunidades transforma-se em negócios de sucesso.

Para a Endeavor (2010) o empreendedorismo é um processo por meio do qual as pessoas perseguem oportunidades, usam recursos e iniciam mudanças para criar valor, transformando ideias viáveis em negócios rentáveis, além de encontrar formas criativas de superar obstáculos, o empreendedor é um visionário, que identifica oportunidades, tem iniciativa e estabelece soluções inovadoras de alto impacto.

Segundo Britto e Wever (2003), o termo nada mais é do que a criação de valor por pessoas ou organizações, onde a implementação de uma ideia criativa, por meio de uma oportunidade, gera resultados positivos, visíveis na criação de novos postos de trabalho, no desenvolvimento tecnológico e conseqüentemente na melhoria da qualidade de vida.

Pesquisa realizada pelo SEBRAE (2008d) constatou que 46% de todas as novas empresas fecham após três anos de operação. Essa porcentagem sobe para 62% no quinto ano de atividade. Faz parte do perfil do empreendedor observar e analisar o contexto empresarial, onde dessa forma, é possível correr riscos calculados, gerenciando-os por meio de pesquisas e planejamento, portanto, de um modo geral esses profissionais correm riscos apenas moderados.

O empreendedor segundo Farah, Cavalcanti e Marcondes (2008), está continuamente em busca de novos métodos, tecnologias e filosofias, afim de que o seu negócio se torne mais sólido e competitivo nos mercados em que atua, o que aumenta a probabilidade de sucesso.

Uma das ferramentas utilizadas por esses profissionais a fim de reduzir os riscos e a taxa de mortalidade de suas organizações, é o desenvolvimento do plano de negócio, onde por meio das informações reunidas e observadas é possível identificar futuros obstáculos e estudar meios de contorná-los.

Plano de Negócios

De acordo com Campos, Rosès e Baumgartner (2003), o plano de negócios é uma ferramenta fundamental de análise da viabilidade de qualquer empreendimento, utilizada para ampliar negócios já existentes, analisar novos negócios ou analisar alternativas de investimentos.

Para Lacruz (2008) há variados conceitos para plano de negócios, porém o define como um documento que visa o planejamento detalhado de um empreendimento antes de sua

abertura, além de prever sua expansão e manutenção, é também um instrumento de comunicação entre seu criador e os agentes externos ao empreendimento.

De acordo com Campos, Rosès e Baumgartner (2003), o plano de negócios nada mais é do que um mapa para atingir o destino desejado, ou seja, possui o ponto de partida à meta final, dando uma noção clara dos obstáculos à frente e indicando caminhos alternativos.

Segundo Pavani, Deutscher e López (2000) o plano de negócios deve refletir a realidade, as perspectivas e a estratégia da empresa. Sua existência diminui a probabilidade de morte precoce do empreendimento.

O objetivo ao desenvolver este documento é adquirir conhecimento suficiente do tipo de negócio ou serviço que se pretende empreender, além de ser um instrumento de apresentação da empresa para diferentes públicos, como clientes, bancos e investidores (Pavani, Deutscher e López, 2000).

Para Campos, Rosès e Baumgartner (2003), o plano de negócios serve como base para tomada de decisões cruciais de um empreendimento, dessa forma é possível dar enfoque às suas atividades e consequentemente maximizar os seus recursos, é possível também compreender os aspectos financeiros, as informações indispensáveis sobre o plano o segmento do negócio, prever e evitar obstáculos que possivelmente surgirão, além de servir como guia de avaliação dos progressos obtidos no decorrer de sua execução.

Pesquisas realizadas anteriormente (Pinto, Azevedo e Fernandes, 2012) revelam que o processo de desenvolvimento do plano de negócio é comum no ambiente acadêmico, porém, pouco habitual entre empreendedores.

Uma explicação para este fato é dada por Baron e Shane (2007), que afirmam que na ansiedade e na vontade de produzir suas ideias, muitos empreendedores não praticam a prévia reflexão de um plano, mas, segundo os mesmos autores, ocultar este procedimento pode ser grave para o empreendimento.

Pela amplitude de sua utilização o plano de negócios segundo Biagio e Batocchio (2012), pode assumir diversas formas e estruturas, dependendo da finalidade para qual foi elaborado, porém seções que o compõe são padronizadas para facilitar o entendimento, onde cada uma delas tem um propósito específico.

Estrutura de Plano de Negócios

Para Lacruz (2008), a estrutura básica de um plano de negócio contém, sumário executivo, descrição da empresa, plano de marketing, plano financeiro e plano de implementação.

O sumário executivo mostra de acordo com Lacruz (2008) uma síntese de todo o conteúdo do plano de negócios, oferecendo ao leitor uma visão geral e resumida do empreendimento, dos resultados a serem alcançados e das estratégias utilizadas. Para Biagio e Batocchio (2012) é nesta seção que os objetivos do plano de negócios devem ser apresentados, mostrando uma síntese de suas principais informações.

Segundo Lacruz (2008), na descrição da empresa se define detalhadamente a organização que se pretende desenvolver, como a estrutura de funcionamento legal e operacional do negócio. Acordando com Lacruz (2008), Biagio e Batocchio (2012) este tópico começa por uma descrição da empresa, explicando o nível de organização empresarial do negócio, história, constituição jurídica, a situação atual e as projeções futuras, enfatizando-se as características únicas do produto ou serviço e os benefícios que a empresa pode trazer ao cliente.

É no plano de marketing para Lacruz (2008) que se expõe a análise do mercado em qual o empreendimento está inserido e a definição estratégica a ser executada pelo empreendimento durante o seu funcionamento, além de abordar o estudo do produto ou serviço a ser oferecido juntamente com a definição de público alvo, análise de concorrência, estratégia empresarial, de marketing e projeção de vendas. Para Biagio e Batocchio (2012), o plano de marketing define a forma como a empresa atuará para levar

seus produtos às mãos do consumidor, demonstrando sua capacidade em tornar o produto ou serviço conhecido pelo seu público alvo, assim como despertar o desejo de comprá-lo.

O plano financeiro é composto por um conjunto de informações financeiras, como previsões relativas à operacionalização do negócio, dentro dos parâmetros planejados, por meio de sua análise é possível avaliar a viabilidade do empreendimento, os riscos e sua rentabilidade (Lacruz, 2008).

Para Biagio e Batocchio (2012), o plano financeiro deve conter projeções abrangentes que possam refletir o desempenho futuro da empresa em termos financeiros, tornando-se dessa forma um dos principais pontos de avaliação da atratividade do negócio.

O plano de implementação segundo Lacruz (2008), é o último tópico abordado em um plano de negócios, é nele que aparece o cronograma de execução da implementação do empreendimento detalhadamente e os principais responsáveis para execução dessas ações. Acordando com Lacruz (2008), Biagio e Batocchio (2012), afirmam que por meio desse tópico é possível visualizar e monitorar melhor a ideia apresentada, uma vez que o cronograma elaborado ajuda no acompanhamento do desenvolvimento do projeto, permitindo aos investidores uma visão não somente da oportunidade, mas também da operação para tornar esta oportunidade realidade. A seguir, esta pesquisa apresentará a base utilizada que limita o objeto de estudo.

Guia do Estudante

De acordo com o seu portal online, o Grupo Abril é um dos maiores empreendimentos de comunicação e educação da América Latina.

A Abril Mídia é composta pela editora Abril, MTV, Abril Mídia Digital, Alemídia e Alphabase, é a maior empresa de comunicação segmentada no Brasil.

O Guia do estudante é uma das marcas do Grupo Abril, que oferece informações variadas aos vestibulandos do país.

No guia impresso ou em seu portal online é possível encontrar a classificação das melhores Instituições de Ensino Superior de acordo com o seu curso, guia de profissões, testes profissionais, simulado de provas, agenda dos vestibulares, entre outras informações direcionadas aos estudantes.

De acordo com os dados publicados no GUIA DO ESTUDANTE Profissões Vestibular 2012, a classificação dos cursos de hotelaria oferecidos no país ficou de acordo com a tabela abaixo:

Tabela 1 – Classificação Guia do Estudante

Nome da faculdade	Estrelas
Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC)	★★★★★
Universidade Federal de Pernambuco (UFPE)	★★★★
Castelli Escola Superior de Hotelaria (Castelli ESH)	★★★★
Universidade Anhembi Morumbi	★★★★
Universidade Federal do Maranhão (UFMA)	★★★
Faculdade Boa Viagem (FBV)	★★★
Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste)	★★★
Estácio do Rio de Janeiro	★★★
Universidade de Caxias do Sul (UCS)	★★★
Universidade de Sorocaba (Uniso)	★★★

Tabela1. Fonte: Portal Guia do Estudante 2012

As Instituições de Ensino Superior de acordo com o Guia do Estudante classificadas com 5 e 4 estrelas servirão de base para essa pesquisa, são elas: Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC), Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), Castelli Escola Superior de Hotelaria (Castelli ESH) e a Universidade Anhembi Morumbi.

Ministério da Educação

Em 1930 após a chegada de Getúlio Vargas ao poder foi criado o Ministério da Educação e Saúde Pública, com o intuito de desenvolver atividades pertinentes à saúde, esporte, educação e meio ambiente. Até então, assuntos ligados à educação eram tratados pelo Departamento Nacional do Ensino, ligados ao ministério da Justiça (MEC³, 2013a).

Em 1934 surge uma nova constituição federal, que determinava que a educação como um direito de todos, devendo ser ministrada pela família e pelos poderes públicos (MEC, 2013a).

Em 1953, a área da saúde ganha autonomia, surgindo então o Ministério da Educação e Cultura, com a sigla MEC (MEC, 2013a).

Em 1985 é criado o Ministério da Cultura e em 1992 uma lei federal transformou o MEC no ministério da Educação e do Desporto, mas em 1995 a instituição passa a ser responsável somente pela área da educação (MEC, 2013a).

O ministério da Educação com 83 anos de história visa promover educação de qualidade, onde investir na educação básica significa investir na educação profissional e na educação superior (MEC, 2013a). A educação formal superior, que compõe o objeto deste estudo, detalha-se a seguir.

Cursos Superiores

Segundo DELORS, J. et al(1998), A educação é um trunfo indispensável à humanidade na construção e no desenvolvimento contínuo das pessoas e da sociedade.

De acordo com o portal oficial do país (2013), no Brasil a educação básica é o primeiro nível do ensino escolar e compreende três etapas: a educação infantil (para crianças de zero a cinco anos), o ensino fundamental (para alunos de seis a 14 anos) e o ensino médio (para alunos de 15 a 17 anos).

Após este ciclo básico segundo Delors, J. et al(1998), o ensino superior tem por função criar, preservar e transmitir o saber em níveis mais elevados, juntando a equidade e a excelência, abrindo-se plenamente aos membros de todos os grupos sociais e econômicos.

Instituições de Ensino Superior para Delors, J. et al(1998) nada mais são do que locais de ciência, fontes de conhecimentos, com vista à pesquisa teórica ou aplicada, ou seja, o ensino superior é um meio de adquirir qualificações profissionais, conciliando ao mais alto nível, o saber e o saber-fazer, por meio de cursos e conteúdos constantemente adaptados às necessidades da economia.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB, 1996), determina que a educação superior tem por finalidade estimular a criação cultural, o desenvolvimento científico, o pensamento reflexivo, afim de formar diplomados, nas diferentes áreas do conhecimento, para que assim possam participar do desenvolvimento da sociedade brasileira, e colaborar na sua formação contínua.

Cabe-lhes, ainda, propor novas perspectivas que levem à construção de um futuro melhor para os seus países de acordo com Delors, J. et al(1998).

Vale ressaltar que em IES se constrói o conhecimento por meio de um documento chamado projeto pedagógico e este, objetiva desenvolver competências no estudante ao

³ MEC é a sigla referente ao Ministério da Educação.

longo do curso. O projeto pedagógico é organizado por meio da Estrutura Curricular que será detalhada a seguir.

Estrutura Curricular

De acordo com o MEC (2003b), as diretrizes curriculares nacionais concebem a formação de nível superior como um processo, contínuo, independente e permanente, com uma formação profissional fundamentada na competência teórico-prática, onde as instituições de ensino superior tem a liberdade de elaborar seus projetos pedagógicos para cada curso.

O perfil desejado de um formando em hotelaria para o MEC (2003c), é o de um profissional apto a atuar em um mercado altamente competitivo e em constante transformação, com impactos periódicos ou sazonais, de acordo com as mudanças sociais, econômicas e políticas, tendo ênfase na gestão e administração de hotéis com diversos aspectos e segmentos culturais.

O curso superior em hotelaria deve possibilitar a formação profissional que revele competências e habilidades para atuar no planejamento, implantação e gerenciamento de unidades hoteleiras, coordenando diferentes níveis do processo de tomada de decisão, além da gestão de empresas desse segmento de acordo com o MEC (2003c).

Os conteúdos curriculares do curso segundo o MEC (2003c) devem direcionar o formando para o perfil desejado, interligando em sua base disciplinas relacionadas com as ciências humanas, com ênfase na psicologia, sociologia e na geografia física, humana, política e com as ciências da comunicação e das artes.

Para os conteúdos específicos, o MEC (2003c) indica estudos relacionados à administração, economia e direito, aplicados à hotelaria, interligados com o turismo, além de estudos sobre o sistema de comunicação e informática, incluindo o domínio de pelo menos uma língua estrangeira.

Os conteúdos teóricos relacionados com a prática devem ser obtidos de acordo com o MEC (2003c) por sistemas informatizados incluindo, laboratórios, estágio curricular supervisionado, estágios integradores, atividades extraclasse, atividades de pesquisa, atividades de iniciação científica e atividades complementares.

Isso posto, este estudo desenvolveu-se por meio do seguinte método de pesquisa.

3. Metodologia de Pesquisa

De acordo com Andrade (2003) metodologia é o conjunto de métodos que são percorridos na busca de conhecimentos. Para Barros e Leheld (2000), é o ato de sistematizar o conhecimento obtido.

Para Marconi e Lakatos (2001) pesquisa é o ato de encontrar respostas para questões propostas, por meio de métodos científicos.

Os tipos de pesquisa podem ser classificados de maneiras diferentes, por critérios que variam segundo diferentes enfoques (Andrade, 2003).

Este estudo apresenta por objeto de pesquisa o conteúdo desenvolvido nos cursos superiores em hotelaria, onde o sujeito da pesquisa apresenta-se por meio de documentação indireta, utilizando-se o método de pesquisa bibliográfica e documental.

Segundo Marconi e Lakatos (2001), a coleta de dados por meio de bibliografias já publicadas, tem por finalidade colocar o pesquisador em contato com o que já foi escrito sobre determinado assunto.

Com base neste conceito, o instrumento de coleta de dados desta pesquisa, ocorreu por meio de livros, revistas, publicações avulsas entre outros sobre educação superior em hotelaria e seus componentes curriculares, além das fases de um plano de negócios,

permitindo assim, a análise e a correlação das informações obtidas acerca do tema estudado.

Quanto aos seus objetivos, este estudo tem o intuito de esclarecer os conteúdos desenvolvidos na estrutura dos cursos superiores em hotelaria relacionando os com as fases relevantes do desenvolvimento de plano de negócios. Dessa forma, esta pesquisa classifica-se como exploratória, onde segundo Andrade (2003), tem por finalidade proporcionar maiores informações sobre o assunto proposto.

Para Marconi e Lakatos (1999), nem sempre existe a possibilidade de pesquisar todos os indivíduos do grupo ou da comunidade que se pretende estudar, por esse motivo a coleta de informações desta pesquisa, ocorreu por meio da técnica científica de amostragem, que de acordo com o autor consiste em obter um juízo sobre o total (universo), mediante a compilação e exame de apenas uma parte, a amostra, que é uma parcela conveniente selecionada do universo, obtida por procedimentos científicos.

A amostra utilizada se obteve por meio de análise de informações publicadas acerca das quatro melhores Instituições de Ensino Superior segundo o guia do estudante, que oferece o curso de hotelaria.

4. Análise de Dados

Por meio do portal online das instituições de ensino superior mencionadas como amostra para esta pesquisa, foi possível obter informações relevantes sobre o curso de hotelaria de cada instituição.

É importante ressaltar que a relação e classificação da estrutura curricular de cada IES com a estrutura básica de um plano de negócios, baseou-se no título apresentado por cada disciplina e não na ementa.

O centro Universitário SENAC, oferece uma estrutura curricular de acordo com a tabela abaixo, onde a categorização com base na estrutura do plano de negócios se deu por meio de cores, sendo a cor verde correspondente às disciplinas relacionadas com a descrição da empresa, a cor azul às disciplinas relacionadas ao plano de marketing, a cor lilás ao plano financeiro e a cor laranja à Implementação.



Tabela 2 - Senac

Estrutura Curricular	Carga Horária
Análise e Planejamento do Turismo	36
Atividades Complementares	36
Comportamento do Consumidor	36
Comportamento Organizacional	36
Comunicação	36
Comunicação Empresarial	36
Contabilidade de Custo	36
Contabilidade Gerencial	36
Contabilidade Introdutória	36
Controladoria e Auditoria	72

Desenvolvimento de Projetos Hoteleiros	36
Economia no contexto da hospitalidade	36
Eletivas	144
Empreendedorismo, Inovação e Economia Criativa	72
Estágio Supervisionado	800
Estratégia em Negócios da Alimentação	36
Estratégia em Negócios da Hospitalidade	36
Ética, Cidadania e Sustentabilidade	72
Eventos e Lazer	36
Fundamentos de Marketing	36
Fundamentos do Turismo e da Hospitalidade	36
Gerenciamento de Receitas - Revenue Management	36
Gestão de Cadeia de Suprimento	36
Gestão de Eventos e Entretenimento	36
Gestão de Infraestrutura - Facilities Management	72
Gestão em Serviços de Alimentos e Bebidas	72
Gestão em Serviços de Hospedagem	72
Gestão Estratégica de Pessoas	72
Idiomas I, II, III e IV	144
Implantação de Alimentos e Bebidas	36
Implantação de Hospedagem	36
Inovação e Criatividade	36
Legislação aplicada à hotelaria	36
Liderança e Gestão de Carreiras	36
Marketing de Serviços	36
Marketing Estratégico	36
Matemática Financeira	36
Modelos Organizacionais	36
Negócios Internacionais do Turismo e da Hospitalidade	36
Nutrição: segurança alimentar e controle	36
Operação e Supervisão em Serviços de Alimentos e Bebidas	72
Operação e Supervisão em Serviços de Hospedagem	72
Pesquisa, Tecnologia e Sociedade	72
Planejamento e Tomada de Decisão	36
Prática Profissional em hotel-escola I	144
Prática Profissional em hotel-escola II	18

Projeto Integrador I, II, III, IV, V e VI	216
Psicologia das Relações Humanas	36
Sistemas de Informações Gerenciais	36
Tecnologia da Informação	36
Teorias da Administração	36
Trabalho de Conclusão de Curso I	36
Trabalho de Conclusão de Curso II	36
Vendas e Negociação	36
Total	3354

Fonte: Portal SENAC, 2013.

De acordo com as informações obtidas no portal, por meio dessa estrutura curricular a proposta do SENAC é a formação de um profissional com competência para liderar, inovar e empreender na área de serviços, com capacidade de entender e analisar crítica e estrategicamente cenários globais e locais de negócios.

Já para a Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) o curso de Hotelaria objetiva formar um profissional capacitado a dirigir, gerenciar, organizar, planejar e supervisionar e assessorar as empresas hoteleiras, na área de recepção, governança, alimentos e bebidas, setores administrativos e financeiros, por meio da seguinte estrutura curricular, onde as cores para classificação seguem conforme legenda utilizada anteriormente.

Tabela 3 - UFPE

Estrutura Curricular	Carga Horária
Estatística Básica	60
Fundamentos da Sociologia	60
Informática Aplicada a Hotelaria	30
Inglês Instrumental I	60
Introdução a Administração	60
Introdução as Atividades Turísticas e Hoteleiras	60
Princípios Alimentação e Nutrição	60
Comportamento Organizacional	60
Inglês Instrumental II	60
Microanálise das Organizações	60
Metodologia do Trabalho Científico	60
Noções de Química dos Alimentos e Bebidas	60
Segurança e Higiene do Trabalho	60
Administração de Recursos Humanos I	60
Economia das Empresas	60

Inglês Instrumental III	60
Matemática Financeira	60
Teoria e Prática de Alimentos I	120
Tópicos Especiais em Hotelaria I	15
Administração de Recursos Humanos II	60
Laboratório de Inglês	60
Marketing Hoteleiro	60
Teoria e Prática de Alimentos II	120
Teoria e Prática Operacional de Hotelaria I	120
Comunicação Empresarial	60
Contabilidade Geral e de Custos	60
Legislação e Ética do Turismo e da Hotelaria	60
Teoria e Prática de Restaurante I	120
Teoria e Prática Operacional de Hotelaria II	120
Administração Financeira e Controladoria	60
Administração de Material	60
Estágio Curricular	390
Planejamento e Organização de Eventos	60
Teoria e Prática de Restaurante II	120
Tópicos Especiais em Hotelaria II	15
Administração de Vendas em Hotelaria	60
Controle de Qualidade dos Serviços Hoteleiros	60
Estratégia Empresarial	60
Planejamento e Manutenção de Hotéis	60
Recreação e Lazer em Hotéis	60
Trabalho de Conclusão de Curso	30
Eletivas	120
Total	3120

Fonte: Portal UFPE, 2013.

A UFPE apresentou o gráfico abaixo, se comparada a IES anterior, embora tenha ênfase nos mesmos tópicos do plano de negócios, possui menor horas/aula, com exceção do item Descrição da Empresa, que conta com 8 horas a mais de aula, do que o Centro Universitário SENAC.

Na Castelli, Escola Superior de Hotelaria o curso tem por objetivo de acordo com o seu portal, proporcionar conhecimentos e desenvolver habilidades que permitam aos participantes planejar, organizar e supervisionar os serviços oferecidos pelos diferentes setores que compõe a estrutura organizacional dos meios de hospitalidade; e, proporcionar a formação de atitudes pertinentes ao exercício da profissão, por meio da estrutura curricular abaixo, onde as cores para classificação seguem conforme legenda

utilizada anteriormente, sendo a cor verde descrição da empresa, a cor azul plano de marketing, lilás plano financeiro e laranja Implementação.

Tabela 4 – Castelli

Estrutura Curricular	Carga Horária
Tecnologia de Serviços em Gastronomia	104
Tecnologia da Recepção	60
Tecnologia Culinária	60
Tecnologia da Governança	60
Educação Ambiental	40
Controles de Hospedagem	40
Planejamento de Cardápios	40
Gestão Empresarial Aplicada	40
Higiene na Produção de Alimentos	60
Relações Humanas e Dinâmica de Grupo II	16
Custos de Alimentos e Bebidas	40
Organização de Eventos	40
Controles de Alimentos e Bebidas	40
Marketing da Hospitalidade	40
Fundamentos da Administração	40
Diversidade Cultural	40
Relações Humanas e Dinâmica de Grupo I	16
Recreação e Lazer	40
Introdução à Hospitalidade	60
Sociologia Aplicada	40
Informática Básica	40
Contabilidade Básica	60
Metodologia Científica	40
Estatística	40
Inglês Instrumental I	60
Matemática Financeira	40
Espanhol Instrumental I	32
Segurança e Medicina do Trabalho	40
Prática Operacional I	110
Inglês Instrumental II	60
Espanhol Instrumental II	32
Prática Operacional II	110

Gestão de Recursos Humanos	60
Administração de Marketing	60
Gestão Financeira	60
Comportamento do Consumidor	60
Gestão de Custos	60
Gestão da Comunicação	60
Técnicas e Procedimentos Administrativos	40
Gestão de Serviços	60
Gestão de Processos na Hospitalidade	60
Gestão da Segurança	40
Economia e o Setor de Serviços	40
Sistemas de Informações Gerenciais	60
Gestão Ambiental	60
Gestão Orçamentária	60
Estudo de Viabilidade Econômico-Financeira	60
Planejamento de Hotel	60
Gestão Patrimonial	60
Empreendedorismo	60
Relações Humanas e Dinâmica de Grupo III	16
Gestão de Negócios	60
Legislação da Hospitalidade	60
Relações Humanas e Dinâmica de Grupo IV	16
Tópicos Avançados em Hotelaria	60
Ética Profissional	40
Inglês Instrumental III	60
TCC	40
Espanhol Instrumental III	32
Prática Operacional IV	40
Prática Operacional III	40
Atividades Complementares	40

Fonte: Portal Castelli ESH, 2013.

A Anhembi Morumbi propõe que ao final do curso o aluno estará apto a identificar desafios, mudanças e oportunidades no setor hoteleiro e na indústria da hospitalidade, além de articular soluções inovadoras, adaptando-se às exigências do mercado de trabalho em contínuo avanço tecnológico, podendo atuar em hotéis, *resorts*, parques temáticos, cassinos, spas, clínicas, eventos, clubes, restaurantes, empresas de serviços, hospitais, bancos, consultorias, empresas alimentícias, transportes, órgãos de turismo, agência de

viagens e de ecoturismo. Onde as cores de classificação seguem de acordo com as instituições anteriores.

Tabela 5 – Anhembi

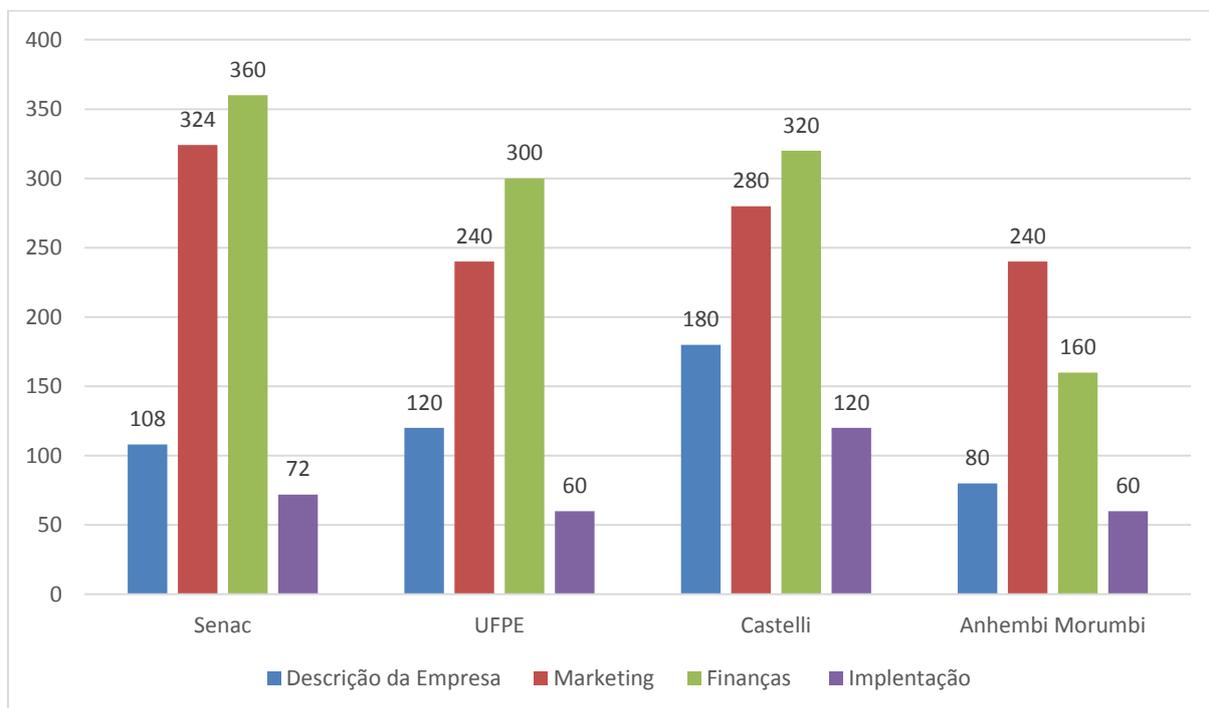
Estrutura Curricular	Carga Horária
Aprendizagem Prática de Serviço e Cozinha	120
Comportamento, Cerimonial, Protocolo e Etiqueta	60
Comunicação e Expressão (ON-LINE)	80
Inglês Operacional	80
Operações Hoteleiras	40
Princípios de Alimentos e Bebidas	40
Turismo, Hospitalidade e Competência Profissional	60
Antropologia e Cultura Brasileira (ON-LINE)	80
Aprendizagem Prática: de Alimentos e Bebidas	120
Contabilidade em Hospitalidade	60
Gerenciamento de Alimentos e Bebidas	40
Hospedagem	40
Inglês Aplicado	80
Metodologia: Ciência e Normas Técnicas (ON-LINE)	80
Desenvolvimento Humano e Social (ON-LINE)	80
Gestão de Tecnologia	40
História e Patrimônio	80
Inglês Avançado	80
Optativa I	80
Vivência Operacional e Acompanhamento	40
Empreendedorismo e Sustentabilidade (ON-LINE)	80
Gestão de Alimentos e Bebidas	60
Gestão de Hospedagem	60
Gestão Financeira	40
Inglês para Certificação	80
Princípios de Turismo e Viagem	60
Recursos Humanos na Indústria Hotelaria	60
Direito e Legislação do Turismo	40
Estágio Profissional	300
Gerenciamento de Desenvolvimento Profissional	40
Marketing	40
Optativa II	80

Economia e Política Internacional	60
Gestão de Eventos e Entretenimento	60
Gestão de Viagem e Produto	40
Marketing de Serviços	40
Análise e Avaliação de Projetos Hoteleiros	40
Trabalho de Conclusão de Curso	60
Gestão Ambiental	40
Jogos Integrados de Empresas	60
Gestão de Marketing	40
Gestão de Serviços de Hospitalidade	40
Trabalho de Conclusão de Curso	60

Fonte: Portal Anhembi Morumbi, 2013.

As matérias estudadas em cada IES foram separadas de acordo com a estrutura básica do plano de negócios, onde o gráfico 1 destaca as disciplinas correspondentes, conforme a carga horária desenvolvida por cada instituição.

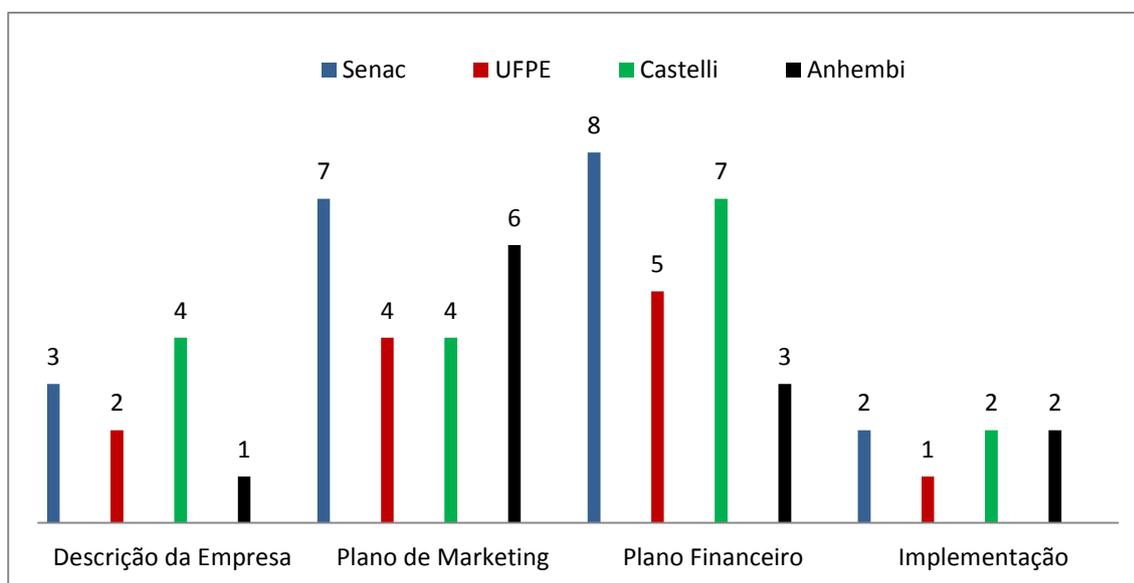
Gráfico 1 – Estrutura Básica do Plano de Negócios



Fonte: A autora, 2013.

Para melhor visualizar e analisar as informações acima, os dados foram separados de acordo com a estrutura do plano de negócios e relacionados segundo a quantidade de vezes em que apareceram na estrutura curricular, dessa forma obteve-se o gráfico 2.

Gráfico 2: A relação entre o plano de negócios e a quantidade de vezes que cada disciplina aparece na estrutura curricular de cada IES

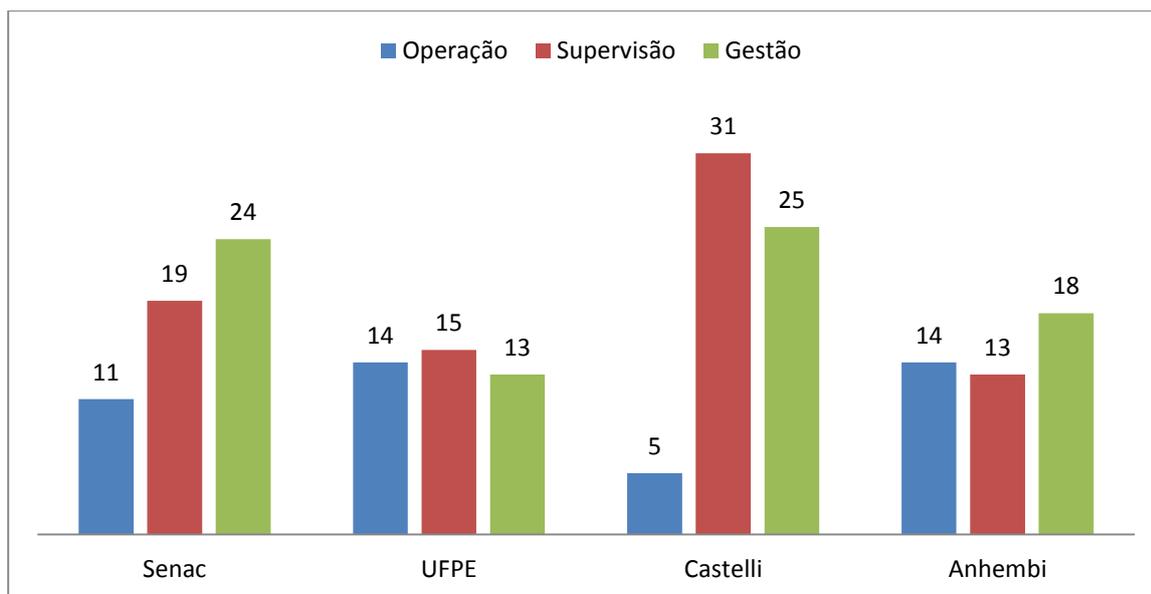


Fonte: A autora, 2013.

Por meio da junção das informações obtidas com os gráficos acima, foi possível criar uma relação entre a quantidade de matérias relevantes para a realização de um plano de negócios e as horas que cada IES desenvolveu em sua estrutura curricular cada disciplina.

Para uma análise completa das informações as estruturas curriculares foram também categorizadas em três grandes grupos, operação, supervisão e gestão.

Gráfico3 : Divisão departamental do negócio hoteleiro



Fonte: A autora, 2013.

A partir do gráfico foi possível observar de maneira concreta o foco de cada IES, onde as matérias relacionadas à gestão do negócio hoteleiro e supervisão ganharam destaque maior na Castelli e no SENAC, já a UFPE e a Anhembí mostraram um equilíbrio entre operação, supervisão e gestão.

5. Considerações Finais

Com o tema o negócio hoteleiro da teoria à realização esta pesquisa trabalhou com a hipótese de que o conhecimento adquirido durante a vida acadêmica do profissional formado em hotelaria o torna apto a elaborar um plano de negócios para outras áreas.

Para tal, propôs como objetivo geral correlacionar os conteúdos estudados nos cursos de hotelaria das melhores Instituições de Ensino Superior e a partir disso foi possível contextualizar os termos tratados nesta pesquisa, a fim de compreender a proposta pedagógica dos cursos em estudo e as etapas de um plano de negócios relacionando-as.

Por meio dos dados obtidos foi possível esclarecer o foco pedagógico de cada Instituição de Ensino Superior estudada ao relacionar isso com a estrutura básica de um plano de negócios.

Verifica-se que o SENAC e a Castelli tiveram maior destaque uma vez que sua estrutura curricular apresenta maior carga horária em todas as matérias relacionadas ao plano de negócios, matérias diversas e específicas para esse segmento.

Estas Instituições apresentam, também, desenvolvimento no estudo da operação hoteleira, tópico importantíssimo para gestão e desenvolvimento de negócios nesse segmento.

Com base nas informações obtidas acerca dessas instituições foi possível constatar que as duas IES possibilitam a formação profissional com o intuito de desenvolver competências e habilidades para atuar no planejamento, implantação e gestão desse tipo de negócio, o que conseqüentemente torna os seus alunos aptos a desenvolverem plano de negócios.

O aluno egresso nas duas instituições possui um diferencial em relação às outras IES citadas nesta pesquisa, uma vez que o conhecimento acadêmico desenvolvido proporciona o conhecimento do segmento como um todo, partindo da operação, passando pela gestão e finalmente chegando ao planejamento e implementação do negócio hoteleiro.

Para a UFPE e a Anhembi Morumbi, as disciplinas relacionadas à operação hoteleira e a gestão do negócio apresentam desenvolvimento de competências similares nos estudantes e possuem praticamente o mesmo desenvolvimento por parte de ambas as instituições. Essa fusão forma um profissional apto a gerir e operar negócios nesse segmento, porém, quando se fala em áreas estratégicas, os alunos nelas formados possivelmente apresentarão dificuldades ao elaborar um plano de negócios, uma vez que a estrutura curricular das instituições não apresenta profundo desenvolvimento por meio de disciplinas relacionadas a esse tipo de conteúdo.

Levando em consideração todas as informações obtidas nesta pesquisa a hipótese apresentada no início do projeto foi parcialmente confirmada.

Verifica-se que duas das quatro instituições analisadas desenvolvem em sua estrutura curricular matérias relacionadas à estrutura básica de um plano de negócios e duas não.

É relevante levar em consideração também o objetivo educacional de cada IES, pois embora o Brasil, apresente maior quantidade de cursos de empreendedorismo do que a média mundial, a formação empreendedora ainda é um tópico em desenvolvimento, ou seja, formar profissionais empreendedores nem sempre é o objetivo educacional de todas as instituições, fato perceptível na descrição de cada curso da amostra desta pesquisa, disponível no portal online das instituições aqui analisadas, a formação empreendedora foi citada somente pelo SENAC, que como parte do seu objetivo educacional promove anualmente duas competições extracurriculares de empreendedorismo e inovação. O Empreenda em sua 7ª edição, destina-se aos alunos dos cursos Técnicos, do Programa de Educação para o Trabalho (PET), Programa de Aprendizagem, Graduação e Pós-graduação do Senac São Paulo, na qual os inscritos, em categorias, por meio de suas ideias inovadoras de negócios, participam de um processo de avaliação e desenvolvem um Plano de Negócio. Já o Conexões em sua 9ª edição destina-se aos estudantes regularmente matriculados, em qualquer um dos cursos de graduação do Centro Universitário Senac dos Campi Águas de São Pedro, Campos do Jordão e Santo Amaro. Com vagas limitadas para 260 estudantes separados em equipes, os participantes passam por um processo de capacitação sobre temas correlatos ao empreendedorismo e a partir de então, passam a desenvolver seus projetos. Ambas as competições tem por objetivo formar uma cultura empreendedora entre os estudantes universitários do SENAC, estimulando a difusão e aplicação dos conceitos de empreendedorismo em suas vertentes de atitude e técnica, e suas conexões com as diversas áreas de conhecimento do SENAC São Paulo.

Diante das informações aqui obtidas acerca do plano de negócios, dos profissionais egressos do curso de hotelaria, do benefício do empreendedorismo para o empreendedor e para a sociedade, fica como sugestão para pesquisas futuras a continuidade deste estudo, de maneira que as instituições utilizadas como amostra não estejam ligadas à área de negócios, dessa forma a ampliação da pesquisa contribuirá com a identificação da formação empreendedora em outros segmentos da educação, podendo ajudar também na disseminação do assunto empreendedorismo em outras áreas e consequentemente na formação de uma sociedade mais empreendedora.

Referências

ANDRADE, M.M. **Introdução à Metodologia do Trabalho Científico**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

BARON, R. A.; SHANE, S. A. **Empreendedorismo: Uma Visão do Processo**. São Paulo: Thomson, 2007.

BARROS, A. J. S.; LEHFELD N. A. S. **Fundamentos da Metodologia Científica: Um Guia para a Iniciação Científica**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2000.

- BIAGIO, L. A. Batocchio A. **Plano de Negócios: Estratégia pra Micro e Pequenas Empresas**. São Paulo: Manole, 2012.
- BIRLEY S.; MUZYKA D. F. **Dominando os Desafios do Empreendedor**. São Paulo: Makron Books, 2001.
- BRITTO F.; WEVER L. **Empreendedores Brasileiros**. Rio de Janeiro: Elsevier 2003.
- CAMPOS J. R. V.; ROSÈS C. F.; BAUMGARTNER R. R. **Estudo de Viabilidade para Projeto Hoteleiro**. Campinas: Papyrus, 2003.
- CONEXÕES SENAC**. Disponível em: <http://www1.sp.senac.br/hotsites/gd2/conexoes/index.htm>. Acesso em: 27 abr. 2014.
- DELORS, J. et al. **Educação um tesouro a descobrir: Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI**. Cortez Editora. São Paulo, 1998.
- DORNELAS, J.C.A. **Empreendedorismo: Transformando idéias em plano de negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2008.
- ESCOLA SUPERIOR DE HOTELARIA CASTELLI**. Disponível em: <http://www.castelli.edu.br/site/hotelaria-bacharelado.asp>. Acesso em: 4 mar. 2013.
- EMPREENDA**. Disponível em: <http://www3.sp.senac.br/hotsites/gd2/empreenda/index.htm>. Acesso em 27 abr. 2014.
- FARAH, O. E.; CAVALCANTI M.; MARCONDES L. P. **Empreendedorismo Estratégico – Criação e Gestão de Pequenas Empresas**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- GUIA DO ESTUDANTE**. Disponível em: <http://guiadoestudante.abril.com.br/>. Acesso em: 4 mar. 2013.
- GRUPO ABRIL**. Disponível em: <http://www.grupoabril.com.br/index.shtml>. Acesso em: 4 mar. 2013.
- INSTITUTO EMPREENDER ENDEAVOR. **Bota pra Fazer: De Empreendedor para Empreendedor**. São Paulo: Publit Soluções Editoriais, 2010.
- INSTITUTO EMPREENDER ENDEAVOR**. Disponível em: <http://www.endeavor.org.br/>. Acesso em: 11 mar. 2013
- LACRUZ, A. J. **Plano de Negócios passo a passo: transformando sonhos em negócios**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008.
- Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**, 1996. Disponível Em: <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/ldb.pdf> Acesso em: 22 set. 2013.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS E. M. **Metodologia do Trabalho Científico**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=2&Itemid=1164. Acesso em: 16 abr. 2013a.
- MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=12991 >. Acesso em: 16 abr. 2013b.
- MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**. Disponível em:

<<http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/CES0146.pdf>>. Acesso em: 16 abr. 2013c.

PAVANI, C.; DEUTSCHER, J. A., LÓPEZ, S. M. **Plano de Negócios: Planejando o Sucesso de seu Empreendimento**. Rio de Janeiro: Minion, 2000.

PINTO, K.; AZEVEDO, L.; FERNANDES, V. **Plano de Negócios na Hotelaria**. São Paulo 2012.

PORTAL BRASIL. Disponível em:

<<http://www.brasil.gov.br/sobre/educacao/sistema-educacional>>. Acesso em 06 mai. 2013.

REVISTA EXAME; São Paulo, n. 4, p. 96-99, mar. 2013.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS.

Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/customizado/estudos-e-pesquisas/>> Acesso em: 11 mar. 2013a.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS.

Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/uf/amazonas/gestao/quero-abrir-um-negocio?>> Acesso em 11 mar. 2013b.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS.

Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/uf/goias/programas-e-projetos/registro-de-empresas/registro-de-empresa>>. Acesso em: 10 mar. 2013c.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS.

Disponível em:

<[http://www.sebraesp.com.br/arquivos_site/biblioteca/EstudosPesquisas/mortalidade/10 anos mortalidade relatorio completo.pdf](http://www.sebraesp.com.br/arquivos_site/biblioteca/EstudosPesquisas/mortalidade/10%20anos%20mortalidade%20relatorio%20completo.pdf)>. Acesso em: 23 abr. 2013d.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS.

Disponível em:

<[http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/4BB33E51D81E5AE2832574E100742A84/\\$File/NT00039182.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/4BB33E51D81E5AE2832574E100742A84/$File/NT00039182.pdf)>. Acesso em: 16 abr. 2013.

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM COMERCIAL. Disponível em:

<<http://www.sp.senac.br/jsp/default.jsp?newsID=0>>. Acesso em: 4 mar. 2013.

SOUZA E.C.L.; GUIMARÃES T. A. **Empreendedorismo Além do Plano de Negócio**. São Paulo: Atlas, 2005.

TEIXEIRA, G.; **A Relação Pedagógica no Ensino Superior e a**

Transicionalidade do Ser. Ser Professor Universitário. Disponível em:

<<http://www.serprofessoruniversitario.pro.br/m%C3%B3dulos/ensino-e-aprendizagem/rela%C3%A7%C3%A3o-pedag%C3%B3gica-no-ensino-superior-e-transicionalidade-do-ser>>. Acesso em: 22 set. 2013.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO. Disponível em:

<http://www.ufpe.br/proacad/index.php?option=com_content&view=article&id=153&Itemid=138>. Acesso em: 4 mar. 2013.

Avaliadores Ad-Hoc

Daniela Andreza Rodrigues Bartholo

Fernando Estima de Almeida

Macir Bernardo de Oliveira

Maria Eduarda Araújo Guimarães

Maristela de Souza Goto Sugiyama

Rodolfo Ribeiro