

# ROTATIVIDADE DE ESTOQUE: UM INDICADOR PARA GESTÃO DO SETOR HOTELEIRO DE BALNEÁRIO CAMBORIÚ

Fabiana Besen  
besen@ifsc.edu.br

Rafael Zamboni Alves  
rafaelzaniboni@ifsc.edu.br

**RESUMO:** O objetivo deste trabalho consiste na elaboração de um indicador de rotatividade de estoque dos itens das classes A, B e C para os empreendimentos de grande porte do segmento hoteleiro da cidade de Balneário Camboriú, importante pólo turístico do Estado de Santa Catarina e da região sul do Brasil. A pesquisa tem como base teórica as ferramentas utilizadas pela administração de materiais dentro da indústria hoteleira como a classificação ABC, o método Just in Time, as parcerias com fornecedores e o inventário geral. Para alcançar o resultado proposto, foi realizado um estudo de caso em dois hotéis da região em estudo. Esses empreendimentos foram visitados para um levantamento e análise das informações necessárias para o cálculo do indicador de rotatividade, como o valor total dos estoques, consumo total, estoque médio e estoque médio anual. Desta forma, chegou-se ao indicador de rotatividade que se caracteriza como uma ferramenta eficaz na gestão de estoques que visa minimizar desperdícios, otimizar investimentos, reduzir custos, principalmente relacionados aos produtos perecíveis, colaborando para um atendimento ágil e preciso das solicitações e necessidades dos clientes e conseqüentemente contribuindo para o alcance do objetivo maior dos empreendimentos hoteleiros, o aumento da lucratividade e sua solidificação no mercado.

**PALAVRAS-CHAVES:** empreendimento hoteleiro, classificação ABC, rotatividade de estoque.

**SUMMARY:** The objective is to draw up a code of turnover of inventory of items in classes A, B and C for large projects of the hotel industry, the city of Camboriu, an important tourism center of the state of Santa Catarina and the southern region Brazil. The research is based on theoretical tools used for materials management within the hotel industry as the ABC classification, the method JIT, partnerships with suppliers and the general inventory. To achieve the proposed result, we performed a case study in two hotels in the region under study. These enterprises were visited for a survey and analysis of information necessary for calculating the target rotation, as the total value of stocks, total consumption, average inventory and average inventory annually. Thus, it was indicative of the rotation is characterized as an effective tool in the management of stocks that seeks to minimize waste, optimize investments, reduce costs, mainly related to perishable goods, contributing to an agile and precise demands and needs of customers and thus helping to achieve the larger goal of hotel enterprises, increased profitability and its consolidation in the market.

**KEYWORDS:** HOTEL development, ABC classification, inventory turnover.

## 1. INTRODUÇÃO

Na sociedade atual, o turismo é um importante fator de desenvolvimento econômico e social, conforme afirma Ruschamann (1995, p.12) “[...] o turismo é o maior dos movimentos migratórios da história da humanidade e caracteriza-se por sua taxa de crescimento constante”. A partir do final do século XX e, principalmente, na primeira década deste novo milênio, a indústria do turismo deixou de ser

apenas um complexo de socioeconômico e transformou-se numa das molas propulsoras da economia globalizada da sociedade pós-moderna.

A chamada indústria turística “[...] é inegavelmente, a atividade econômica mais importante do mundo. Movimenta, nesse momento, em nível mundial, mais dinheiro que a indústria armamentista [...]” (BARRETTO, 1995, p. 92). Com uma ampla diversificação, a atividade turística é classificada em turismo de férias, lazer, eventos, negócios, esportivo, cultural, ecoturismo atendendo diversos perfis de pessoas. A indústria turística se relaciona com vários segmentos por isso está entre uma das atividades econômicas que mais gera postos ocupacionais, receitas e divisas para muitos países.

Dentro deste cenário, Balneário Camboriú no litoral catarinense, vem se consolidando como um importante pólo turístico devido aos seus atrativos turísticos naturais e suas opções de lazer e entretenimento. A cidade que tem hoje uma população de aproximadamente 95.000 habitantes, durante o ano recebe um grande fluxo de turistas que vem em busca de lazer ou a negócios. No ano de 2009 foram mais de 4 milhões de visitantes e em 2010 somente nos meses de janeiro e fevereiro foram 1,3 milhões de turista que usufruíram de sua ampla infra estrutura turística (SECRETARIA MUNICIPAL DE TURISMO, 2010).

Atualmente, Balneário Camboriú conta com mais de 110 meios de hospedagem, tem mais de 100 opções para alimentação em diversas cozinhas internacionais, além de um comércio diversificado. Para lazer e diversão, no município estão situados dois dos maiores empreendimentos do Estado de Santa Catarina, o Parque Unipraias e o Complexo Cristo Luz. Já para o público que procura o agito noturno, a cidade dispõe de uma infinidade de bares, casas noturnas, boates prive ao longo dos 7 km da orla central e nas demais praias.

Contudo, mesmo com tantos atrativos, o turismo em Balneário Camboriú é afetado por uma forte sazonalidade que aflige os diversos destinos turísticos de sol e mar no país. Por esse motivo, a rede hoteleira da região necessita de um planejamento adequado para manter sua sustentabilidade financeira ao longo do ano. Assim, uma estrutura administrativa eficaz constitui em uma peça chave para sustentabilidade de um hotel. Dentro desta estrutura, os setores de compras e almoxarifado são de grande importância, pois, no seu conjunto, estes setores concentram todo o controle e a gestão dos estoques de um hotel.

Todavia, na maior parte dos empreendimentos da região, observa-se um esquecimento em relação a esses setores que é de vital importância para a saúde financeira de um meio de hospedagem, tendo em vista que na hotelaria, trabalha-se muito com produtos perecíveis ou de entregas diárias, os quais tem uma elevada rotatividade e, assim, torna-se essencial o conhecimento do tempo de ressurgimento dos insumos. Desta forma, é fundamental determinar os níveis de estoques necessários bem como o capital a ser imobilizado.

A proposta deste artigo consiste na elaboração de um indicador da rotatividade para os produtos de acordo com os estudos da curva ABC nos estoques de hotéis de grande porte de Balneário Camboriú. A realização deste trabalho baseou-se nas ferramentas utilizadas pela administração de materiais dentro da indústria hoteleira como a classificação ABC, o método “Just in Time”, as parcerias com fornecedores e inventário geral.

Esse estudo ocorre em virtude da importância que os meios de hospedagem têm de conhecer seus estoques, sabendo exatamente quando e qual a quantidade que se deve adquirir de materiais para reposição de seus estoques, a fim de atender seus clientes de forma a atingir suas expectativas e a empresa não tenha prejuízos financeiros.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

“Muito em voga na atualidade é a questão da qualidade. Por muito tempo se pensou que qualidade fosse o conjunto de atributos técnicos [...] do produto. Agora, as empresas perceberam que qualidade é a satisfação do cliente” (LEMOS, 1999, p.114). Sendo assim a qualidade é necessária em qualquer empresa que almeje sucesso. A presença dessa, é imprescindível dentro da indústria turística a qual trabalha especificamente com a prestação de serviços, como é o caso das empresas hoteleiras, onde trabalhamos

e temos que administrar sonhos, desejos, decepções, angústia, expectativas e a satisfação de inúmeras pessoas, sendo que “o produto turístico difere, fundamentalmente, dos produtos industrializados e de comércio. Compõe-se de elementos e percepções intangíveis e é sentido pelo consumidor como uma experiência” (RUSCHMANN,1995, p.26).

Para Barros (1996, p.9), “a qualidade é um conjunto de características de desempenho de um produto ou serviço que, em conformidade com as especificações, atende e, por vezes, supera as expectativas e anseios do consumidor”. Para realizarmos as percepções de nossos clientes de maneira a suprir seus desejos e expectativas, utilizamos o fator qualidade.

“A administração da qualidade, no segmento de serviços, é algo muitas vezes complexo, em razão do nível de preocupação com detalhes. Um pequeno deslize e “pimba”! Perde-se o cliente” (BARROS, 1996, p.8).

A hotelaria é, em sua essência, um serviço de hospedagem e hoje agrega outros tipos de serviço. Atualmente a busca pela qualidade do melhor servir é um grande desafio de todos os colaboradores da empresa, não somente da chamada linha de frente. Esses serviços com ou de qualidade são formados em cascata, iniciando-se nos bastidores através de suas funções administrativas até ao nível do atendimento direto ao cliente. Portanto, é fundamental que a administração de materiais e patrimônio de um hotel se preocupe constantemente com a qualidade de seus serviços, pois está intrinsecamente ligada a qualidade do produto final prestado ao cliente.

Segundo Martins e Alt (2000, p.05), a administração de recursos materiais e patrimoniais engloba uma sequência de operações que, nos dois casos, inicia-se com a escolha do fornecedor e ambos finalizam com a distribuição ao consumidor final. De acordo com os mesmos autores, os recursos patrimoniais são as instalações utilizadas nas operações do dia-a-dia da empresa, mas que são adquiridas esporadicamente, como prédios, equipamentos e veículos. E para empreendimentos hoteleiros essa estrutura é de vital importância, tanto na parte destinada ao atendimento ao cliente como em relação à área de fornecimento da matéria-prima necessária para a prestação desse serviço.

Por isso, é importante dentro da hotelaria a criação de uma política voltada para a administração de forma correta dos recursos. Como afirma Francischini e Gurgel (2002, p.01), as empresas devem “[...] sempre que possível, [...] tratar os materiais como tratam as aplicações financeiras da empresa [...]”.

Dias (1995, p.11), afirma que a prioridade de um empreendimento é “[...] maximizar o lucro sobre o capital investido, seja em fábrica, [...] reservas de caixa ou em estoques”. Em relação aos estoques, faz-se necessária a criação de uma política de comum acordo com as normas e procedimentos do empreendimento hoteleiro. Para isso deve ser realizado um estudo de diversos fatores, como: localização, porte, diversidade de serviços, parcerias formuladas, compras, almoxarifado, armazenagem.

Quando nos referimos ao estoque, o almoxarifado tem uma posição de destaque. Viana (2000, p.272), diz que podemos defini-lo como “[...] o local destinado à fiel guarda e conservação de materiais, em recinto coberto ou não, adequado a sua natureza [...]”. Já para Dias (1995, p.15) “é o local onde ficam armazenados os produtos, para atender a produção e os materiais entregues pelos fornecedores”. Em ambos os casos, o fator principal é a guarda dos materiais de forma correta para uma utilização no processo de serviço da empresa.

O almoxarifado é um setor complexo, no qual é necessário uma pessoa capacitada para administrar seu trabalho. Também é vital a existência de um fluxo e formalidades para a entrada e saída de matérias do almoxarifado. Além disso, é fundamental um local ideal para o armazenamento dos materiais para posterior utilização, a fim de evitar desperdícios que acarretam perdas e aumento dos custos financeiros para o empreendimento hoteleiro.

No segmento hoteleiro, o estoque de materiais fornece suporte para que os demais setores a fim de atender ao cliente com qualidade. Para que seja eficiente é necessária a utilização de métodos de controle de estoque, como a classificação ABC ou curva ABC que segundo Dias (1995) é um importante instrumento para o administrador, pois permite identificar os itens que merecem mais atenção em relação aos outros.

Na verdade, a curva é uma classificação dos insumos existentes dentro do estoque, com o objetivo de otimizar o controle de estoques. Segundo Dias (1995), os insumos da classe A é o grupo mais importante que deve ser tratados com uma atenção especial pelos gestores. Já os da classe B são itens em situação intermediária e os itens classificados como da classe C tem uma importância menor que justifica pouca atenção por parte do administrador. Dias (1995) estabelece percentuais financeiros em relação às classes. Os insumos da classe A representam 8% dos itens e equivalem a 70% do valor financeiro. Os insumos da classe B sintetizam 20% dos itens e correspondem a 20% do valor financeiro e por fim os insumos da classe C somam 72% dos itens e perfazem 10% do valor financeiro do estoque.

Contudo esses dados não são uma regra oficial. Para realizar a classificação é preciso observar o conceito da criticidade, definido por Martins e Alt (2000, p.165) como “a avaliação dos itens quanto ao impacto que sua falta causará na operação da empresa, na imagem da empresa perante os clientes, na facilidade de substituição do item por um outro e na velocidade de obsolescência.”

Como o fator de criticidade é muito específico às particularidades de cada hotel, assume-se como o ideal a instituição de uma política que resulte em um estoque mínimo sem que ocorra a falta dos materiais (FRANCISCHINI E GURGEL, 2002). Neste contexto, entra em cena o sistema de trabalho com o estoque zero, chamado Just in Time. Este método japonês trabalha com a eliminação de toda e qualquer perda e desperdício através da melhoria contínua da produtividade (VIANA, 2000), no qual os fornecedores têm um papel fundamental para seu êxito. No sistema Just in time, os fornecedores mandam os suprimentos na medida em que são necessários na produção (MARTINS E ALT, 2000).

O método Just in time é muito utilizado na indústria hoteleira para controle de estoque, principalmente, em hotéis localizados próximos a grandes centros distribuidores de mercadorias devido a agilidade da entrega e redução do inventário (MARTINS E ALT, 2000). De forma complementar outras ferramentas podem colaborar na eficiência da gestão, como: o inventário (cálculo financeiro do estoque) e o inventário físico (contagem periódica do estoque) (VIANA, 2000).

O controle do inventário colabora para apuração da rotatividade do estoque que auxilia no gestão financeira do estoque. A rotatividade de estoque, por sua vez, é “o número de vezes em que o estoque de determinado item é renovado em um período de tempo” (FRANCISCHINI E GURGEL, 2002, p. 161). Este índice é calculado conforme equação apresentada na Eq (1).

$$\text{GIRO DE ESTOQUE} = \frac{\text{CONSUMO TOTAL NO PERÍODO}}{\text{ESTOQUE MÉDIO NO PERÍODO}}$$

FONTE: Martins e Alt (2000)

Todavia, para alcançar a rotatividade de estoque de um insumo é necessário levantar seu consumo total no período de tempo selecionado, como apresentada na Eq (2):

$$\text{CONSUMO TOTAL} = \text{CONSUMO MENSAL} \times \text{PREÇO UNITÁRIO} \times \text{PERÍODO}$$

FONTE: Martins e Alt (2000)

Outro dado importante para o cálculo do giro de estoque é o número do estoque médio em um determinado período, apresentado na Eq (3).

$$\text{ESTOQUE MÉDIO} = \frac{\text{ESTOQUE INICIAL} + \text{ESTOQUE FINAL}}{2}$$

FONTE: Martins e Alt (2000)

O cálculo do estoque médio do item também é importante para sua projeção em um ano, ou seja, para o cálculo do estoque médio anual, como demonstrado na Eq (4).

$$\text{ESTOQUE MÉDIO ANUAL} = \frac{\text{EM1} + \text{EM2} + \text{EM3} + \text{EM4} + \text{EM5} + \text{EM6} + \text{EM7} + \text{EM8} + \text{EM9} + \text{EM10} + \text{EM11} + \text{EM12}}{12}$$

FONTE: Martins e Alt (2000)

Com a exposição da base teórica deste trabalho, passamos na seção seguinte para a explicação dos métodos utilizados para parte prática.

### 3. METODOLOGIA

Este estudo se caracteriza como um estudo de caso dentre os hotéis classificados como de grande porte que são aqueles que tem disponível mais de 150 unidades habitacionais (PEREZ, 2001). A pesquisa de campo ocorreu em Balneário Camboriú durante o período de 01 de janeiro a 31 de dezembro de 2003. A partir dos dados levantados junto a Secretaria de Turismo do município foram identificados 110 hotéis. Dentro deste universo, selecionou-se 2 empreendimentos com o porte desejado: Hotéis Plaza Camboriú e Miramar, com 170 e 160 Uhs respectivamente.

A coleta de dados foi realizada através de uma entrevista semi-estruturada com o responsável pelo setor de almoxarifado dos empreendimentos hoteleiros, além de um levantamento documental junto ao software utilizado pelo hotel para a gestão de materiais, no qual foram selecionadas as informações necessárias para efetuar o cálculo do consumo total dos insumos no período de 2003, conforme Eq (2).

Com as informações, realizou-se a classificação ABC dos insumos, conforme a proposta de Dias (1995). Contudo, neste trabalho foi considerado somente o valor monetário, respeitando, assim, as políticas estabelecidas pelos meios hoteleiros em análise. Após a classificação, os três primeiros itens em estoque de cada uma das classes foram utilizados para o cálculo da rotatividade. A seguir, junto ao banco de dados, apurou-se o estoque inicial e final de cada mês do exercício de 2003 para identificar os estoques médios em valores monetários, conforme Eq (3). A partir dessas informações, calculou-se a média dos estoques médios referente ao período de doze meses, de acordo com a Eq (4). Esse dado representa a rotatividade dos insumos. Assim, finalizamos com o cálculo da média da rotatividade dos hotéis de grande porte que expressa o indicador de rotatividade dos produtos das classes A, B e C nos empreendimentos de grande porte no município de Balneário Camboriú.

## 4. ESTUDO DE CASO

### 4.1. HOTEL PLAZA CAMBORIÚ

Localizado no centro de Balneário Camboriú e próximo aos principais pontos turísticos da cidade e região, o Hotel Plaza Camboriú está no mercado a mais de 15 anos. Em seus 17 andares, o hotel dispõe a seus clientes 170 apartamentos equipados com ar condicionado, cofre, minibar, telefone, TV por assinatura, ponto para internet, secador de cabelo e som ambiente. O empreendimento conta ainda com uma estrutura completa para a realização de eventos além de uma área de lazer com piscina climatizada, salão de jogos e academia.

Neste hotel, realizou-se um levantamento junto ao banco de dados do almoxarifado e a análise do relatório de Requisições de insumos por setor, no qual identificamos o total dos insumos consumido no exercício de 2003 por todos os setores do empreendimento, além da forma de controle. Após o levantamento de dados, atualizou-se os valores unitário de cada insumo e foi calculado o custo total dos insumos no período selecionado. Nestes dados foram aplicados os critérios estabelecidos por Dias (1995) referente a classificação ABC do estoque, resultando em uma tabela, com a quantidade dos insumos, valor unitário, valor total, percentual e a classificação dos insumos consumidos no período em itens A, B ou C.

No levantamento foram encontrados 375 itens consumidos no período estudado, os quais perfazem um valor monetário total anual de R\$ 197.880,51. A classificação ABC dos itens do estoque é apresentada na Tab 1.

**TABELA 1 — Classificação ABC do Hotel Plaza Camboriú**

CLASSIFICAÇÃO	ITENS %	VALOR %
A	6,4	70,26
B	15,4	20,11
C	78,1	9,49
TOTAL	100	100

Fonte: Hotel Plaza Camboriú

Do total de insumos, somente vinte e quatro perfazem 6,4% dos itens e equivalem a 70,26% do valor monetário total, enquadrando na classe A. Os itens que pertencem a classe B somam 58 e representam 15,4% do total do estoque, totalizando 20,11% do valor monetário. O restante pertencente a classe C, equivale a 78,1%, ou seja, 293 itens correspondem a 9,49% do valor financeiro, sendo que sua maior percentagem não transpõe 0,16%, acarretando valor pouco significativo em relação ao valor geral do estoque, sendo classificados dessa forma como itens de classe C.

Conforme apresentado na metodologia deste trabalho, a realização dos cálculos da rotatividade foi com base nos três itens mais representativos de cada classe. Junto ao banco de dados do hotel, verificou-se o estoque médio de cada mês para efetuar o cálculo do estoque médio anual dos insumos selecionados. Os indicadores de rotatividade de cada classe são apresentados nas Tabs 2, 3 e 4.

**TABELA 2 — Rotatividade Classe A**

INSUMOS	CONSUNO ANUAL	ESTOQUE MÉDIO	ROTATIVIDADE
Maionese Sachet	17460,00	15,00	1164,00
Álcool	10212,00	176,15	57,97
Luva Reforçada	3465,00	783,75	4,42
MÉDIA			408,80

**TABELA 3 — Rotatividade Classe B**

INSUMOS	CONSUNO ANUAL	ESTOQUE MÉDIO	ROTATIVIDADE
Limpa carpet	1380,00	138,00	10,00
Cerveja	1261,00	62,40	20,20
Shampoo 10 ml	1200,00	600,00	2,00
MÉDIA			10,73

**TABELA 4 — Rotatividade Classe C**

INSUMOS	CONSUNO ANUAL	ESTOQUE MÉDIO	ROTATIVIDADE
Max Floc. Clarificante	315,00	64,17	4,91
Sabão em pó	310,00	3,10	100,00
Chás Diversos	302,48	108,93	2,77
MÉDIA			35,89

Constata-se uma grande diferença entre as rotatividades médias dos itens B e C em relação à do item A. Na rotatividade dos insumos classificados como sendo A, a média ficou em torno de 408,80 vezes, porém os insumos geradores desse resultado tem uma disparidade muito grande. Já os da classe B contêm uma rotatividade média em 10,73 vezes e o giro de seus insumos são semelhantes. Os itens da Classe C apresentam uma rotatividade média na casa 35,89 vezes e os insumos componentes dessa média tem uma variação entre a unidade e a centena.

## 4.2. HOTEL MIRAMAR

O Miramar Hotel está localizado no calçadão da avenida Central, no coração da cidade, apenas a 20 metros do mar, é um dos hotéis mais tradicionais de Balneário Camboriú. Fundado no início dos anos 30 passou por várias adaptações e reformas para fazer da atividade de hospedar, um prazer para quem presta e utiliza seus serviços. Hoje, o hotel conta com mais de 150 apartamentos que disponibilizam uma infraestrutura completa para seus visitantes, com área para eventos de pequeno porte, restaurantes, lojas, piscinas, sauna e sala de jogos.

Neste hotel, a coleta de dados e atualização dos preços unitários dos insumos para identificar o valor monetário do consumo anual, ocorreu junto aos funcionários do setor e seus controles eletrônicos. Seguindo o mesmo processo do primeiro empreendimento, realizou-se a classificação ABC do estoque apresentada na Tab 5.

TABELA 5 — Classificação ABC do Hotel Miramar

CLASSIFICAÇÃO	ITENS %	VALOR %
A	20,00	72,34
B	22,85	21,48
C	57,15	6,18
TOTAL	100	100

FONTE: Hotel Miramar

Diferentemente do primeiro, o hotel Miramar apresenta um consumo total anual de R\$ 10.738,09, sendo que essa diferença ocorre em função que os serviços de alimentação são terceirizados neste hotel, reduzindo assim o número de insumos utilizados no estoque. O levantamento de dados mostra que em um total de 35 insumos, exatamente sete equivalem a 20% dos itens, totalizando 72,34% do valor monetário do montante, enquadrando na classe A. Classificados como classe B, temos 8 itens que perfazem 22,85% do total e representam 21,48% do valor monetário total. Já os demais itens totalizam 57,14% do somatório e equivalem a 6,18% do total monetário, representando os itens da classe C.

Com a classificação ABC, calculou-se a rotatividade dos insumos nas três classes, conforme apresentado nas Tabs 6, 7 e 8.

TABELA 6 — Rotatividade Classe A

INSUMOS	CONSUNO ANUAL	ESTOQUE MÉDIO	ROTATIVIDADE
Papel Higiénico Hóspede	4686,40	29,13	160,88
Papel Higiénico Funcionário	672,00	74,66	9,00
Rodo	573,60	19,91	28,81
MÉDIA			66,23

TABELA 7 — Rotatividade Classe B

INSUMOS	CONSUNO ANUAL	ESTOQUE MÉDIO	ROTATIVIDADE
Sapólio Líquido	381,15	4,85	78,59
Água Sanitária	379,32	11,53	32,90
Lixo 20 litros	378,00	16,86	22,42
MÉDIA			44,64

**TABELA 8 — Rotatividade Classe C**

INSUMOS	CONSUNO ANUAL	ESTOQUE MÉDIO	ROTATIVIDADE
Esponja Grossa	87,00	15,28	5,69
Esponja dupla face	85,85	10,53	8,15
Balde	84,00	11,36	7,39
MÉDIA			7,08

De forma similar ao empreendimento anterior, esses cálculos demonstram uma diferença latente entre os três produtos classificados na classe A, mesmo com a rotatividade média de 66,23 vezes na classe. Observa-se que um dos insumos, o papel higiênico, tem sua rotatividade muito elevada em relação a todos os outros insumos, inclusive das outras classes. Os itens selecionados como da classe B apresentam uma rotatividade média de 44,64, sendo que nesta classe nenhum item revela uma disparidade muito grande em relação aos demais. Já os produtos da classe C permanecem dentro de uma faixa de 5 a 8 giros, o que provoca uma rotatividade dos insumos com valores bem baixos se comparados com os itens das demais classes analisadas, o que implica em uma baixa média de rotatividade da classe, que conforme a Tab 8 é de 7,08 ao ano.

### 4.3. INDICADOR DE ROTATIVIDADE DO ESTOQUE

Após o levantamento das informações, a classificação ABC dos estoques e os cálculos da rotatividade, calculou-se a média de rotatividade dos hotéis de grande porte, último passo para encontrar o indicador de rotatividade. A média foi obtida com o somatório das médias de cada classe dos estabelecimentos analisados, dividido por seu quantitativo. O resultado desta equação geram os indicadores de rotatividade em cada uma das classes, conforme apresentado na Fig 1.

CLASSES INSUMOS	HOTEL GRANDE PORTE
A	237,51
B	27,68
C	21,48

Figura 1 – Indicador de rotatividade

A análise dos resultados da figura 1, demonstra que os índices de rotatividade das classes B e C estão muito próximos. Os insumos da classe C tem uma rotatividade ideal em torno de 22 vezes, já os insumos classificados como sendo da classe B apresentam como indicador um giro de estoque de 28 vezes. Já os itens classificados como da classe A tem uma rotatividade muito superior ao das outras classes, com um estoque ideal na base de 238 vezes.

## 5. CONCLUSÕES

Os empreendimentos hoteleiros que atuam em regiões de turismo de sol e mar, como é o caso de Balneário Camboriú, podem ser comparados com produtos de safra devido a alta sazonalidade enfrentada por estas empresas. Conforme o tipo, localização e serviços prestados é identificada a época ou as épocas de safra do empreendimento hoteleiro. A sazonalidade afeta diretamente os custos do empreendimento, por isso é necessário uma gestão de estoque eficiente. Essa gestão é, sem dúvida alguma, uma das preocupações dos gerentes.

A relevância do indicador de rotatividade do estoque proposto neste artigo está no fornecimento de elementos para aferição do comportamento dos estoques por meio de comparação de índices de anos anteriores, entre empresas do mesmo ramo de atividade e entre classes de material em estoque. Com essa análise, o gestor tem uma ferramenta extremamente eficiente para o planejamento de estoque e de compras, pois terá informações para decisão sobre qual produto aumentar ou reduzir investimento para



manutenção do estoque bem como o fluxo de materiais.

Podemos considerar que o indicador de rotatividade de estoque é uma ferramenta para o planejamento gerencial de materiais, colaborando para melhoria da logística, redução de custos e maior competitividade dos empreendimentos hoteleiros.

## 6. REFERÊNCIAS

- BARRETTO, M. Manual de iniciação ao estudo do turismo. Campinas, SP: Papirus, 1995.
- BARROS, C. D. C. Excelência em serviços: Questão de sobrevivência no mercado. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.
- CASTELLI, G. Administração Hoteleira. Caxias do Sul, RS: EDUCS, 1992.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. Metodologia Científica. 3 ed. São Paulo: McGraw – Hill do Brasil, 1983.
- CHIAZZOTTI, A. Pesquisa em ciências humanas e sociais. 3. ed. São Paulo: Cortez, 1998.
- DIAS, M. A. P. Administração de materiais: edição compacta. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1995.
- FRANCISCHINI, P. G; GURGEL, F. A. Administração de materiais e do patrimônio. São Paulo: Saraiva, 2000.
- GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994.
- LEMOES, L. de. Turismo: Que negócio é esse?: Uma análise da economia do turismo. Campinas, SP: Papirus, 1999.
- MARTINS, P. G; ALT, P. R. C. Administração de Materiais e Recursos Patrimoniais. São Paulo: Saraiva, 2000.
- MATTAR, F. N. Pesquisa de Marketing: metodologia e planejamento. 5. ed. v 1. São Paulo: Atlas, 1999.
- MINAYO, M. C. de S. Pesquisa Social: teoria, método e criatividade. 11 ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.
- PEREZ, L. D. M. Manual Prático de recepção Hoteleira. São Paulo: Roca, 2001.
- RICHARDSON, R.J. Pesquisa Social: métodos e técnicas. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- ROESCH, S. M. A. Projeto de estágio no curso de administração: guia para pesquisas, projetos e trabalhos de conclusão de curso. São Paulo: Atlas, 1999.
- RUSCHMANN, D. V. M. Marketing Turístico: um enfoque promocional. 2 ed. Campinas, SP: Papirus, 1995.
- SECRETÁRIA DE TURISMO DE BALNEÁRIO CAMBORIÚ. Disponível em <<http://www.secturbc.com.br/HYPERLINK> "http://www.turismo.gov.br/turismo/noticias/todas\_noticias/20100510-7.html">HYPERLINK "http://www.turismo.gov.br/turismo/noticias/todas\_noticias/20100510-7.html" Acesso em: 10 ago 2010>
- VERGARA, S. C. Projeto e Relatório de Pesquisa em Administração. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- VIANA, J. J. Administração de materiais: um enfoque prático. São Paulo: Atlas, 2000.