

Lisboa, 15 de novembro de 2017

Madeira, Açores e Norte são as regiões onde se registam as maiores perdas, segundo estudo da BlueShift que avaliou a eficácia do revenue management por região

Ineficiências na gestão do “boom” de procura turística custam € 47 milhões/ano à hotelaria

A BlueShift - Achievers Make the Change, grupo de gestão e consultoria hoteleira, acaba de concluir um estudo sobre a evolução dos principais indicadores de performance da hotelaria nos últimos cinco anos – entre 2012 e 2016 –, incidindo na avaliação de eficácia do revenue management nas várias regiões do país. Das conclusões do estudo, destaque para as perdas inerentes às ineficiências de gestão, nomeadamente nas regiões da Madeira, Açores e Norte, avaliadas pela consultora em cerca de € 47 milhões por ano, o que representa cerca de 12% dos resultados do setor a nível nacional.

Avaliando o período desde 2012, ano anterior ao arranque da procura, até 2016, ano recorde para o turismo nacional, o estudo da BlueShift compara a evolução da Taxa de Ocupação e Preço Médio em cada região do país, procurando aferir até que ponto as organizações conseguiram tirar o máximo partido do novo ciclo de crescimento.

De acordo com a experiência da BlueShift, a rentabilidade operacional é maximizada através de um crescimento que se baseie não apenas na Taxa de Ocupação, mas também do Preço Médio, uma vez que esta variável tem um “flow-through” de 100%. Ou seja, o crescimento de um euro em preço traduz-se diretamente em resultado, mas se esse mesmo euro for gerado via ocupação, é necessário subtrair os custos variáveis, passando apenas o restante para resultados (tipicamente à volta de 40 cêntimos numa operação otimizada).

A capacidade de crescer em preço depende de muitos fatores exógenos à empresa hoteleira, como o ponto de partida do destino (em mercados com ocupações muito baixas a prioridade é atingir um nível de atividade operacionalmente eficiente), a previsibilidade do contexto competitivo (capacidade de antecipar o crescimento), ou o mix “natural” de canais do destino (quanto mais contratação maior a inércia do preço).

No entanto, essa capacidade também depende, em grande medida, do comportamento dos agentes hoteleiros. Empresas com menos competências e ferramentas tendem a crescer primordialmente via Taxa de Ocupação, pois basta-lhes “ter a porta aberta” para entrarem mais clientes. Em contrapartida, empresas com maior capacidade de planeamento e previsão, conseguirão gerir estrategicamente a função de Revenue Management, empurrando uma parte – ou até a maioria – da pressão da procura para a variável preço, em busca de uma melhor rentabilidade operacional.

As formas de proactivamente gerir o “push” de mercado incluem, por exemplo, a melhor capacidade de previsão de procura a curto, médio e longo prazo, uma gestão mais eficaz da estrutura de preços e da contratação, e uma gestão estratégica e tática de clientes e canais que privilegie a rentabilidade. Em suma, um sistema de “revenue management” eficaz.

O estudo, que não pretende avaliar a performance individual de cada empresa, mas antes a dinâmica criada em cada região, pela combinação das ações do setor, permite inferir três grandes tendências:

- A capacidade de crescer de forma equilibrada, alavancando o Preço Médio e a rentabilidade, não é um exclusivo das regiões mais maduras, como Lisboa e Algarve, verificando-se também em destinos menos desenvolvidos e com maior atomização empresarial, como o Centro e o Norte.
- Destinos tradicionalmente mais dependentes da Tour Operação, como Madeira e Açores, apresentam as maiores dificuldades a canalizar a pressão da procura para aumentos de Preço Médio, fazendo-o com um desfasamento de dois a três anos, bastante superior ao próprio ciclo de contratação.
- A inércia do Preço é agravada em contextos de incerteza quanto ao cenário competitivo, em que as empresas não assumem a tendência de crescimento nas suas decisões de contratação e gestão de canais. Nestes casos, podem gerar-se situações incoerentes em que um elevado crescimento de ocupação é acompanhado por uma queda sustentada de preços. A região dos Açores, que tem convivido com cenários de elevada incerteza a nível de ligações aéreas, é um caso paradigmático.

A BlueShift estima que, nas três regiões em que se registaram desfasamentos, de dois a três anos, entre o disparo da procura e a resposta ascendente do Preço Médio – Madeira, Açores e Norte –, o valor perdido pelas empresas hoteleiras, a nível de resultado operacional, ascenda a cerca de € 47 milhões por ano.



ACHIEVERS MAKE THE CHANGE

» Consulte anexo 'Sumário Executivo do Estudo em anexo' para informação mais detalhada.

Sobre a BlueShift – Achievers Make the Change

Liderada por Francisco Nogueira de Sousa e Filipe Santiago, a BlueShift – Achievers Make the Change posiciona-se no mercado como uma solução completa e integrada para investidores e operadores do setor. Organizada por "Achievement Centers", liderados por especialistas com elevada experiência e competência em cada área do negócio, como Operations, Revenue Management, Sales Management, Marketing ou Finance and Control, num total de doze unidades especializadas, o portfólio de serviços da BlueShift abrange a gestão de hotéis e restaurantes, de forma integrada ou parcial, e a consultoria em todas as fases do ciclo de investimento, desde o desenvolvimento do conceito e estudo de viabilidade até à otimização comercial, operacional ou de áreas de suporte.

www.blueshiftportugal.com