

Alex Lima ROCHA

Lucas Bueno Teixeira SENA

Sudário Papa FILHO

## **CONTABILIDADE DE CUSTOS COMO FERRAMENTA PARA A TOMADA DE DECISÃO: UM ESTUDO DE CASO NO SETOR DE HOTELARIA**

Palavras-chave: Hotelaria; Custos; Contabilidade Gerencial.

### **INTRODUÇÃO**

A contabilidade de custos é um dos setores da contabilidade que contribui com as informações à controladoria nas empresas, para auxiliar diretamente na gestão e na tomada de decisão. A análise de custos é fundamental para atuar na estratégia financeira e desvelar os principais dispêndios e componentes dos produtos e serviços, proporcionando a instrução de como controlá-los com maior eficiência, e como alocá-los da maneira correta. Na hotelaria, a gestão de custos é essencial e exige um controle minucioso. O sistema é um dos instrumentos que o administrador e contador pode utilizar para revitalizar a estrutura interna de controle da empresa, mas a sua aplicação no setor hoteleiro pode vir a ser complexa, devido à grande diversidade de operações em seus departamentos (PEREIRA,2009).

### **METODOLOGIA**

A pesquisa foi descritiva e documental desenvolvida através da análise de informações do hotel visando as mutações em relação aos exercícios anteriores, de forma a evidenciar o impacto da crise sanitária. Em relação aos meios, a pesquisa pode ser classificada como bibliográfica e exploratória (GIL, 2010, p.27-29). A avaliação da organização foi realizada da seguinte forma: (1) permissão e acesso aos documentos. (2) Organização e análise. Em seguida, (3) aplicado um questionário semiestruturados sobre as análises dos resultados do ano anterior (2019) e com o cenário atual (2020); e, por último foi realizada a análise por indicadores comparados de forma qualitativa do caso aplicado (GIL, 2010, p.117).

## RESULTADOS E DISCUSSÕES

Indicadores: (I) Ocupação; (II) Hóspedes; (III) Receitas; e (IV) Custos operacionais, como se vê:

Ocupação				
1º Trimestre				
Dados	2020	2021	Variação R\$	Variação %
Apto Disponíveis	31.464	30.780	684	-2%
Aptos Vendidos	16.522	13040	3.482	-21%
Ocupação %	52,51%	42,37%	-10,15%	-19,32%

  

Nº de Hospedes				
1º Trimestre				
Dados	2020	2021	Variação R\$	Variação %
Adultos	37.547	27.685	9.862	-26,27%
Crianças	12.171	15.283	-3.112	25,57%
Total Nº Hospedes	49.718	42.968	6.750	-13,58%

  

Receita						
2020			2021			Variação %
1º Trimestre			1º Trimestre			
Jan	Fev	Março	Jan	Fev	Março	Total
7.888.121	4.411.720	1.586.626	7.017.400	4.176.810	1.874.084	13.068.279
-522.624	26.632	26.468	-56.988			565.988
-4%	-4%	16%	-4%			

  

Custos Operacionais						
2020			2021			Variação %
1º Trimestre			1º Trimestre			
Jan	Fev	Março	Jan	Fev	Março	Total
2.850.818	2.380.776	1.208.976	4.311.887	2.123.180	1.270.408	7.727.095
						1.276.627
						20%

Fonte: Elaborado pelos autores.

A ocupação foi afetada com uma variação a menor em 19% em comparação a 2020. O número de hóspedes adulto em relação a 2021 caiu 13% em sua totalidade. A receita variou em R\$ 565.988 em relação a 2020, representando uma variação de 4% a menor. Os custos operacionais no primeiro trimestre de 2020 ficaram em R\$ 6.450.568. Em 2021, no mesmo período, resultou em R\$ 7.727.095. A variação entre os períodos foi a maior de 20% (VICECONTI, 2013).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Analisando os principais custos da empresa, a partir de modelos consagrados em hotelaria notou-se com o cenário pandêmico uma queda no número de hóspedes em 13,58% e consequentemente na ocupação variando 19,32% a menor que o primeiro

trimestre de 2021 (LUNKES, 2009; PORTAL EDUCAÇÃO, 2020). A receita bruta variou em 4% durante o período, sendo em janeiro seu principal desvio em 8% a menor, o que representou cerca de R\$ 622 mil a menos de receita para a empresa. Os custos operacionais aumentaram em 20% de 2021 em relação a 2020, justificado pelos novos gastos na aquisição de itens para cumprimento de protocolos sanitários, e aumento no valor de insumos; e, conseqüentemente impactante na margem de contribuição em percentual. Ainda que fossem tomadas ações para redução de pessoal (seu maior custo) não se evitou os resultados negativos. O lucro operacional final do hotel caiu 46%.

## REFERÊNCIAS

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LUNKES, Rogerio João. **Informações de custos**: um estudo em empresas hoteleiras na cidade de Florianópolis – SC. Turismo em Análise, v.20, n.2, agosto 2009.

PEREIRA, Mariana de Jesus. **Prioridades estratégicas e gestão de custos**: a relação conforme a percepção dos gestores nos hotéis de médio e grande porte da Cidade do Salvador – BA. Curitiba. Universidade Federal do Paraná – setor de Ciências Sociais Aplicadas Mestrado em Contabilidade, 2009.

Portal Educação, 2020. **Estrutura e organização das empresas hoteleiras**. Disponível em: <<https://siteantigo.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/turismo-e-hotelaria/estrutura-e-organizacao-das-empresahoteleiras/29470>>. Acesso em: 28 set. 2020.

VICECONTI, Paulo Eduardo Vilchez. **Contabilidade de custos**. 11. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.