

Marzo 2019 - ISSN: 1696-8352

A UTILIZAÇÃO DA CONTABILIDADE GERENCIAL E SEUS BENEFÍCIOS PARA O SETOR HOTELEIRO.

¹ **Alexandre Coradini Ribeiro.**

Centro Universitário da Grande Dourados – UNIGRAN .

E-mail: alexandrecoradini94@hotmail.com.

² **Ijean Gomes Riedo.**

Centro Universitário da Grande Dourados – UNIGRAN .

E-mail: ijeangriedo@gmail.com.

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Alexandre Coradini Ribeiro e Ijean Gomes Riedo (2019): “A utilização da contabilidade gerencial e seus benefícios para o setor hoteleiro”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (marzo 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/03/contabilidade-gerencial-hoteleiro.html>

Resumo

O objetivo do presente trabalho é realizar uma revisão bibliográfica sobre a utilização da Contabilidade Gerencial e seus benefícios para o setor hoteleiro. A partir de duas bases de dados (*Emerald* e *Scielo*), foram selecionados estudos utilizando os descritores em português e inglês: Contabilidade Gerencial (*Management Accounting*); Sistemas de Controle Gerencial (*Management Control Systems*); Tomada de Decisão (*Decision Making*); Gestão Hoteleira (*Hotel Management*). O espaço temporal para a pesquisa foi de 10 anos (2007-2017). Como critério de exclusão, foram eliminados os estudos não relacionados com a temática da pesquisa. O ano com mais publicações de artigos foi 2017. Dentre as conclusões, podemos destacar: (i) que os gestores hoteleiros possuem sistemas de controle e fazem uma projeção dos ganhos para elaboração orçamentária visando a melhor maneira de gerir os custos, (ii) criam critérios de formação de preço, pois frente o mercado competitivo, a elaboração de estratégia é um fator muito relevante para sair na frente dos concorrentes e (iii) mesmo não sendo obrigado pelo fisco, o custeio variável é bastante utilizado pelos gestores dos hotéis, sendo ele um eficiente sistema gerencial para as empresas.

Palavras-chave: Contabilidade Gerencial; Revisão Bibliográfica; Gestão Hoteleira.

¹ Discente do Curso de Ciências Contábeis pelo Centro Universitário da Grande Dourados – UNIGRAN.

² Docente do Curso de Administração pelo Centro Universitário da Grande Dourados – UNIGRAN.

Abstract

The present work is developed to make a bibliography on the use of Accounting and its benefits for the hotel sector. From two databases (Emerald and Scielo), they were searched in Portuguese and English: Managerial Accounting; Management Control Systems; Decision making (decision making); Hotel Management (Hotel Management). The time frame for the research was 10 years (2007-2017). As exclusion criterion, the studies that were not related to the research theme were eliminated. The year with the most publications of articles was the year 2017. This article was published in May 2017. (i) That hotel managers have systems of control and projection of results for forecasting better days, (ii) method of price formation, compared to the competitive market, a strategy strategy is a very relevant factor for the clients ahead and (iii) even though it is not obliged by the tax authorities, variable costing is widely used by hotel managers, is managerial for companies.

Keywords: Management Accounting; Literature review; Hotel management.

Resumen

El objetivo del presente trabajo es realizar una revisión bibliográfica sobre la utilización de la Contabilidad Gerencial y sus beneficios para el sector hotelero. A partir de dos bases de datos (Esmeralda y Scielo), se seleccionaron los estudios utilizando las palabras clave en portugués y en Inglés: Contabilidad de gestión (contabilidad de gestión); Sistemas de Control Gerencial (Management Control Systems); Toma de decisiones (Decision Making); Gestión Hotelera (Hotel Management). El espacio temporal para la investigación fue de 10 años (2007-2017). Como criterio de exclusión, se eliminaron los estudios no relacionados con la temática de la investigación. El año con más publicaciones de artículos fue 2017. Entre las conclusiones podemos destacar: (i) que los gestores hoteleros poseen sistemas de control y hacen una proyección de las ganancias para elaboración presupuestaria para la mejor manera de gestionar los costos, (ii) crean los criterios de formación de precios, pues frente al mercado competitivo, la elaboración de estrategia es un factor muy relevante para salir frente a los competidores y (iii) aunque no sea obligado por el fisco, el costeo variable es bastante utilizado por los gestores de los hoteles, es un eficiente sistema gerencial para las empresas.

Palabras clave: Contabilidad Gerencial; Revisión bibliográfica; Gestión Hotelera.

1 INTRODUÇÃO

Nos dias atuais, frente a um mercado cada vez mais competitivo e exigente, as organizações precisam possuir métodos de gestão mais precisos. No ramo hoteleiro não é diferente, devido à inserção de grandes redes de hotéis internacionais, a competitividade nesse setor está maior (SILVA; MARTINS, 2017).

Os empreendedores possuem conhecimento sobre a relevância da inovação e a da diferenciação em relação aos seus concorrentes, com destaque para o atendimento aos clientes e inovações nos serviços oferecidos. A inovação é um fato apontado como característica marcante dos empreendedores (SAMPAIO *et al.*, 2013).

Para competirem com êxito e garantirem a sobrevivência das suas unidades, os gestores hoteleiros devem antecipar, e responder, às necessidades dos clientes, o que pressupõe que utilizem mais e melhor os sistemas de contabilidade e controle para uma tomada de decisão eficiente e eficaz (FARIA *et al.* 2011).

É necessário planejar e gerenciar os processos administrativos para que as empresas, não se restringindo apenas as do segmento hoteleiro, obtenham o retorno esperado. Neste contexto, a contabilidade gerencial disponibiliza um conjunto de ferramentas diretamente ligadas ao planejamento, execução e controle, as quais são extremamente úteis para uma excelente gestão dos negócios.

Dentre as principais dificuldades enfrentadas pelos gestores, destaca-se a manutenção de um Sistema de Informações Gerenciais (SIG) que possa gerar informações precisas para a tomada de decisões (WADA, 2006). A elaboração de estratégias depende de informações que a contabilidade gerencial pode disponibilizar aos que vão tomar as decisões como: a composição dos custos e a formação de preços (MARTINS, 2014).

Diante do contexto, infere-se que a contabilidade gerencial pode fornecer um ferramental que direciona a empresa a obter bons resultados para a gestão de negócios. Desta forma, surge a seguinte questão de pesquisa: Qual o nível de utilização da Contabilidade Gerencial e seus benefícios para o setor hoteleiro?

Esta pesquisa tem como objetivo, visando responder à questão apresentada, realizar uma revisão bibliográfica sobre o nível de utilização e a aplicação da Contabilidade Gerencial no segmento hoteleiro. Este estudo justifica-se pelo fato de que de forma teórica, contribui na identificação das ferramentas que são utilizadas neste ramo e sob o aspecto empírico, apresenta-se relevante frente ao volume de recursos gerados por este segmento.

Esta pesquisa também é relevante pelo motivo que, conforme Beuren e Erfurth (2010), Oliveira e Boente (2012) e Tomazzoni e Bock (2013) evidenciaram, o periódico é um dos principais instrumentos e veículo de divulgação das produções científicas, e pode contribuir amplamente para a pesquisa, pois se diferencia dos outros meios de publicação por diversos pontos positivos, por exemplo, a maior facilidade de circulação do que dissertações e teses, o que colabora de maneira mais expressiva como fonte bibliográfica.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. A Contabilidade Gerencial

A Contabilidade Gerencial é necessária para qualquer organização. O foco são os usuários internos independente do nível da administração que necessitam de informações contábeis para o processo de planejamento e controle das operações e a tomada de decisão (PADOVEZE, 2007).

Conforme Ludícibus (1998 p. 22 e 23) “a contabilidade gerencial, num sentido mais profundo, está voltada única e exclusivamente para a administração da empresa, procurando suprir informações que se encaixem de maneira válida e efetiva no modelo decisório do administrador, e pode ser caracterizada superficialmente, como um enfoque mais analítico as técnicas contábeis, de maneira a auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório”.

Guerreiro *et al.* (2006, p. 10) compreendem que a Contabilidade Gerencial possui justamente o objetivo de “prover informações adequadas e precisas para que os responsáveis pelas tomadas de decisões maximizem o resultado econômico de suas decisões”.

De acordo com Pizzolato (2004, p. 195) “a contabilidade gerencial está voltada para a informação contábil que pode ser útil à administração, de forma adequada para assessorar nos processos decisórios”. Nesse sentido, para obter êxito no fornecimento de importantes informações que auxiliam na tomada de decisões, a contabilidade gerencial deve estar em conformidade à realidade de cada empresa.

Para Vaz e Espejo (2015, p. 32) “uma das grandes dificuldades enfrentadas pelos empreendedores se refere à compreensão dos aspectos financeiros e contábeis do negócio. Neste sentido, visualiza-se um campo de interesse para a Contabilidade Gerencial, que há muito influi na tomada de decisão dos usuários, fornecendo as informações necessárias e mostrando a realidade da empresa”.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia utilizada foi a pesquisa aplicada, com abordagens qualitativas, exploratórias e descritivas (GIL, 1999). Inicialmente, foi realizada a busca de dados nas diferentes bases eletrônicas e, diante do volume de dados obtidos, optou-se por realizar uma revisão sistemática para a identificação das temáticas relevantes (TRANFIELD *et al.*, 2003).

3.1. Fluxograma das etapas para revisão bibliográfica

O processo de revisão bibliográfica aplicado está ilustrado através de fluxograma (figura 1), o qual descreve as etapas que constituem o processo de elaboração do estudo. Após a definição da pergunta: Qual o nível de utilização da Contabilidade Gerencial e seus benefícios para o setor hoteleiro? Foi estabelecido o período de investigação da temática entre os anos de 2007-2017.

Os artigos foram consultados nas principais bases eletrônicas disponíveis para pesquisa *Emerald* e *Scielo*. A pesquisa foi realizada no período de março a abril de 2018. Os critérios estabelecidos para inclusão dos artigos científicos disponíveis foram em formato de *pdf* e assuntos relacionados à utilização da Contabilidade Gerencial no setor hoteleiro.

Após a leitura dos títulos e resumos dos arquivos, verificou-se que grande parte dos trabalhos não estavam relacionados à temática da pesquisa. Assim, foram excluídas pesquisas relacionadas a outras áreas.

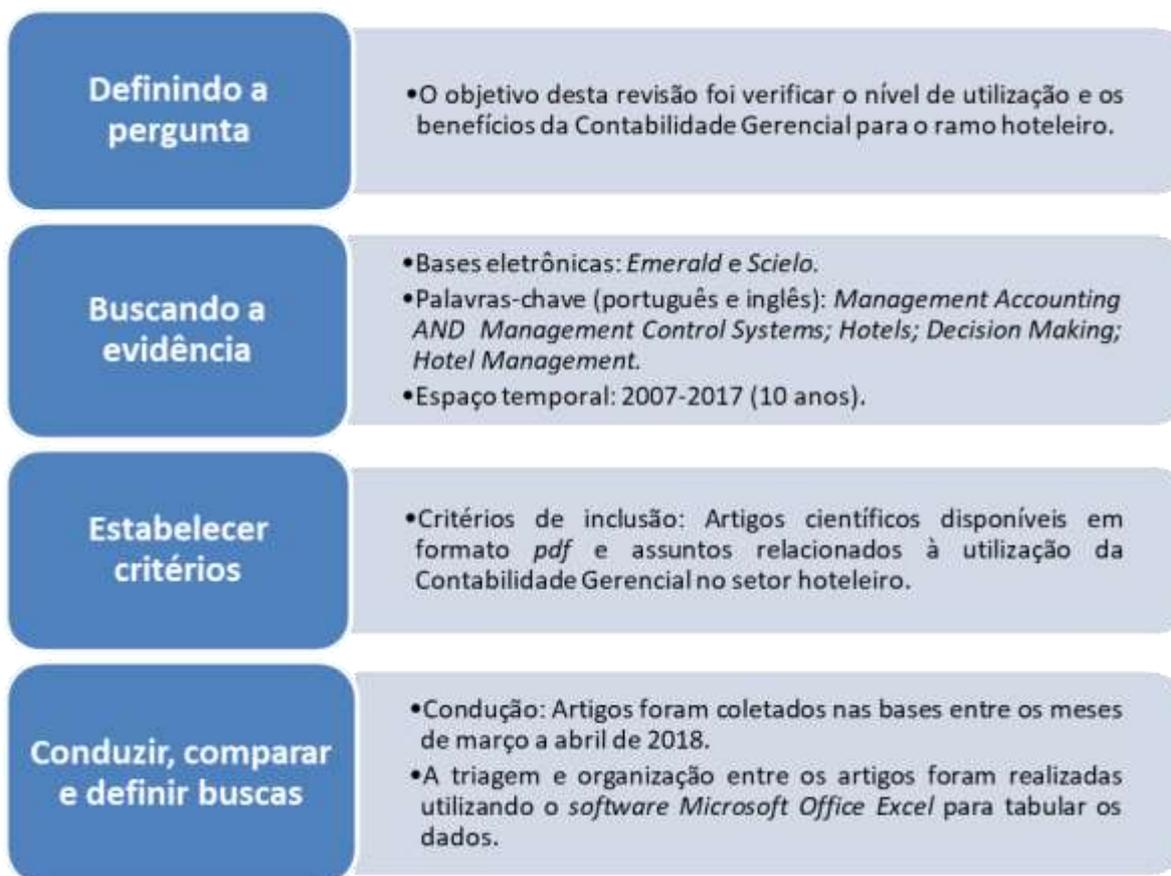


Figura 1 - Descrição do processo de revisão bibliográfica.

Fonte: Modificado de Tranfield *et al.* (2003)

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

O caminho para o sucesso envolve uma série de fatores, e as organizações devem estar constantemente conscientes do ambiente externo e da busca de novas oportunidades para desenvolver uma cultura de inovação (PEREIRA *et al.*, 2016). Quando estruturadas dessa maneira, as organizações são capazes de planejar processos que servem de base para a busca sistemática e colaborativa de oportunidades inexploradas, que é uma característica considerada fundamental para o sucesso (FREZATTI *et al.*, 2017).

Anjos (2004, p.45) enfatiza que “as novas exigências da gestão, frente aos cenários de mudanças, estão ligadas ao conhecimento suficientemente detalhado de como uma organização funciona, bem como seus complexos processos e padrões. Diante do exposto, é possível afirmar que o resultado organizacional é o reflexo dos esforços realizados pela empresa”.

A contabilidade gerencial aplica-se também às organizações que não objetivam o lucro porque elas possuem necessidade, bem como as outras, efetuar o gerenciamento dos recursos de maneira otimizada para alcançar os objetivos estabelecidos (FREZATTI *et al.*, 2007).

Esse ramo da contabilidade engloba diversos recursos: humanos, físicos e financeiros, de modo que, integrados perfeitamente, contribuem para uma boa gestão hoteleira. Desta maneira, pode-se afirmar, a partir das definições expostas, que a contabilidade gerencial é uma forma de

controle e gestão de um hotel, contemplando um conjunto de elementos individuais condensados da contabilidade, responsável por um sistema de informações capaz de nortear o processo decisório (MARTINS, 2014; SAMPAIO *et al.*, 2013).

No decorrer dos anos, é perceptível que cada vez mais as organizações precisam de maiores números de informações decorrentes de todos os ambientes relacionados com a mesma (LUZ *et al.*, 2017). A utilização dos Sistemas de Informações Gerenciais (SIG) pode auxiliar no processo de tomada de decisão, fornecendo em tempo real informações importantes e precisas (SILVA; MARTINS, 2017).

É possível enumerar na literatura, vários estudos internacionais sobre sistemas de custeio, orçamentos, análises de rentabilidade de clientes/segmentos de mercado, medição do desempenho (Balanced Scorecard), sistemas uniformes de contabilidade e de gestão estratégica (FARIA *et al.*, 2011).

Um sistema da contabilidade gerencial é formado por um conjunto de ferramentas gerenciais, como o custeio por absorção, o custeio variável, as demonstrações contábeis, o orçamento, que são algumas tradicionais e o custeio e a gestão baseada em atividades, a análise do ciclo de vida do produto, a análise da cadeia de valor e custeio alvo, que são as contemporâneas e que disponibilizam vários tipos de informações (PANOSSO *et al.*, 2017).

É possível concluir que mesmo não sendo obrigado pelo fisco, o custeio variável é bastante utilizado pelos gestores hoteleiros, sendo ele um eficiente sistema gerencial para as empresas. Na Tabela 1 podemos observar os principais sistemas de custeio utilizados pelos hotéis.

TABELA 1 – Sistemas de Custeio utilizados pelos hotéis.

Custeio Variável	7	41%
Custeio Padrão	6	35%
Custeio por Absorção	5	29%
Outros	0	0%

Fonte: Adaptado a partir de Silva e Martins (2017).

Sistemas de Informações Gerenciais eficientes e complexos são cruciais para o sucesso do segmento hoteleiro. Não é suficiente apenas usar indicadores aleatórios e aguardar obter as informações necessárias para poder gerenciar. Isso acaba em uma situação em que gerentes competentes são sobrecarregados com resultados de análises que não usam em seu trabalho ou que usam de maneira completamente ineficiente (ZIZLAVSKY, 2014).

Essa abordagem consome tempo e reduz a produtividade. Guerreiro *et al.* (2005, p.94) comenta que “um fato frequentemente observado é que os sistemas contábeis são difíceis de mudar, apesar da influência das mudanças significativas no mercado e de outras mudanças”.

Silva e Martins (2017) identificaram em seu estudo através de um questionário designado aos gestores, as ferramentas da contabilidade gerencial utilizadas pelos hotéis do município de

Foz do Iguaçu-PR. Conforme a tabela abaixo é possível verificar que em primeiro lugar se encontra a Gestão e Análise de Orçamento com 47%.

TABELA 2 – Principais ferramentas da Contabilidade Gerencial utilizadas pelos hotéis.

Gestão e Análise de Orçamento	8	47%
Critérios de Formação de Preços	7	41%
Controles Internos	6	35%
Gerenciamento de Custos	6	35%
<i>Balanced Scorecard (BSC)</i>	5	29%

Fonte: Adaptado a partir de Silva e Martins (2017).

O tratamento de informações de maneira relevante e oportuna é fundamental para mudanças recorrentes das organizações. Portanto, os gestores devem garantir o desenvolvimento de sistemas de informação confiáveis e relevantes, disponíveis para todos aqueles que têm a responsabilidade de tomar decisões. É necessário gerenciar informações relevantes e oportunas sobre os custos, como um elemento-chave para desenvolver vantagens, cativando os mercados com base na relação justa entre valor e preços (MORENO; CARDOZO, 2016).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo verificar a utilização da contabilidade gerencial no setor hoteleiro através de uma revisão bibliográfica. Dentre as ferramentas da contabilidade gerencial, citadas anteriormente, foi possível concluir que as principais utilizadas são: a gestão e análise do orçamento, seguida pelo critério de formação de preço, controle interno, gerenciamento de custos e *Balanced Scorecard (BSC)*.

Partindo destes pressupostos, é possível verificar que os gestores hoteleiros possuem sistemas de controle, fazem uma projeção dos ganhos para elaboração orçamentária visando a melhor maneira de gerir os custos, e criam critérios de formação de preço, pois frente o mercado competitivo, a elaboração de estratégia é um fator muito relevante para sair na frente dos concorrentes, e para a elaboração destas é de indispensável a utilização das informações fornecidas pela contabilidade gerencial.

Foi possível verificar também, que mesmo com uma quantidade grande de usuários das informações contábeis, não são todos que consideram alta a relevância destas informações e realmente as utilizam na tomada decisão. Frente os benefícios que a contabilidade gerencial disponibiliza aos gestores, como importantes informações e oportunas, e a relevância do tema deste estudo, recomendam-se pesquisas sobre o mesmo realizando estudos mais aprofundados.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANJOS, S.J.G. *Serviços Integrados no Turismo: Um Modelo de Gestão para o Setor de Hotelaria*. Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da UFSC, 2004.

BEUREN, I. M.; ERFURTH, A. E. Pesquisa em contabilidade gerencial com base no futuro, realizada no Brasil. *Contabilidade, Gestão e Governança*, v. 13, n. 1, p. 44-58, 2010.

FREZATTI, F.; BIDO, D. S.; CRUZ, A. P. C.; MACHADO, M. J. C. Impacts of Interactive and Diagnostic Control System Use on the Innovation Process. *Brazilian Administration Review*, v. 14, n. 3, 2017.

FREZATTI, F.; AGUIAR, A. B.; GUERREIRO, R. Diferenciações Entre a Contabilidade Financeira e a Contabilidade Gerencial: Uma Pesquisa Empírica a Partir de Pesquisadores de Vários Países. *Revista Contabilidade & Finanças - USP*, São Paulo, n. 44, p. 9 - 22, 2007.

FARIA, A. R.; TRIGUEIROS, D.; FERREIRA, L. Práticas de Custeio e Controlo de Gestão no Sector Hoteleiro do Algarve. *Tourism & Management Studies*, Núm. 8, 2011.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. *Journal Of The American Medical Association*, Vol. 264, p. 216. Ano 1999.

GUERREIRO, R.; FREZATTI, F.; LOPES, A. B.; PEREIRA, C.A. O Entendimento da Contabilidade Gerencial Sob a Ótica da Teoria Institucional. *Revista Organização & Sociedade*, v.12 - n.35 - Outubro/Dezembro, 2005.

GUERREIRO, R.; FREZATTI, F.; CASADO, T. Em busca de um melhor entendimento da Contabilidade Gerencial - Conceitos da Psicologia, Cultura Organizacional e Teoria Institucional. *Revista Contabilidade & Finanças – RCF*, São Paulo: Edição Comemorativa, p. 7-21, set. 2006.

IUDÍCIBUS, S. *Contabilidade gerencial*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LUZ, B. S.; SANTOS, D. C. T.; SILVA, A. F. Gestão Hoteleira: Estratégias de Prospecção e Fidelização de Novos Clientes Mediante a Crise. *Revista das Faculdades Integradas Vianna Júnior*. V. 8, N. 2, 2017.

MARTINS, V. A. Aplicação de um mapa estratégico na gestão de uma propriedade leiteira no Paraná: o caso da fazenda Iguazu "Star Milk". *Acta Iguazu*. Vol. 3, Núm. 3, Páginas 113-130, 2014.

- MORENO, M. C. M.; CARDOZO, C. C. Sistema de custos baseado em actividades em hoteles cuatro estrellas del estado Mérida, Venezuela. *Revista Innovar*, 27(64), 91-114, 2017.
- OLIVEIRA, E. K. F.; BOENTE, D. R. Análise bibliométrica da produção científica recente sobre contabilidade gerencial. *Organizações em contexto*, Vol. 8, n. 15, jan.-jun. 2012.
- PADOVEZE. *Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil*. 5 Ed. São Paulo: Atlas S.a, 2007.
- PANOSSO, A.; CAMACHO, R. R.; ESPEJO, M. M. D. S. B.; ABBAS, K. Influência das Ferramentas de Controle Gerencial no Desempenho: Estudo Empírico em Empresas Industriais Paranaenses. *Enfoque Reflexão Contábil*, v. 36, n. 2, p. 1-17, 2017.
- PEREIRA, G. T. J.; SOUZA, R. M.; GOMES, J. B. Administração Hoteleira: considerações sobre os meios de hospedagem de Vitória da Conquista- BA. *Anais SEMAD*, V. 3, N. 1, 2016.
- PIZZOLATO, N. D. *Introdução à contabilidade gerencial*. 2. Ed. São Paulo: Pearson, 2004.
- SAMPAIO, D. O.; GOSLING, M.; SALES, R. L.; COELHO, M. F. A Prática Empreendedora no Setor Turístico: Uma Pesquisa Exploratório-Descritiva em Hotéis de Pequeno Porte. *Revista da Unifebe*, Núm. 12, 2013.
- SILVA, F. K.; MARTINS, V. A. A Utilização da Contabilidade Gerencial no Ramo Hoteleiro no Município de Foz do Iguaçu-PR. *Revista Eletrônica Ciências da Administração e Turismo*. Vol. 5, Núm. 2, Páginas 40 – 54, 2017.
- TOMAZZONI, E. L.; BOCK, I. A. Marketing e gestão estratégica de hotelaria: Um estudo bibliométrico. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, São Paulo, 7(1), pp. 35-50, 2013.
- TRANFIELD, D.; DENYER, D.; SMART, P. Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Academy of Management*. Vol. 14, Pages 207–222, 2003.
- VAZ, P. V. C.; ESPEJO, M. M. S. B. Do texto ao contexto: o uso da contabilidade gerencial pelas pequenas empresas sob a perspectiva teórica de Bakhtin. *Revista de Contabilidade e Organizações*, Vol. 24, Páginas 32-41, 2015.
- WADA, E. K.; CAMARGO, L. O. L. Os desafios da hotelaria. *Revista Gestão*. V. 5, N. 1, 2006.

ZIZLAVSKY, O. The Balanced Scorecard: Innovative Performance Measurement and Management Control System. *Journal of Technology Management & Innovation*, Vol. 9, Issue 3, 2014.