



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA



NÚCLEO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS



**ARTIGO SOBRE A PESQUISA DE CONCLUSÃO DE CURSO
BACHARELADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS
TURMA: 2010-2 / 2014-1**

**GESTÃO DE CUSTOS EM SERVIÇOS: UM ESTUDO EM HOTÉIS DA CIDADE DE
PORTO VELHO.**

DISCIPLINAS:
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

AUTORES:

Nome: Adilson Santos Silva
E-mail: adilsonrussu@hotmail.com – Tel: (69) 9282-7405
*Endereço: Condomínio Nova Era III Quadra A Casa 6, Rua Secundaria nº 1590 Bairro:
Novo Horizonte – Porto Velho/RO*
CPF: 123.456.789-00

Nome: Daniel Aragão da Silva
E-mail: leinad1181@hotmail.com – Tel: (69) 9226-4007
Endereço: Rua Benedito Inocêncio, nº 6194 Bairro: Três Marias – Porto Velho/RO
CPF: 673.875.602-00

Nome: Suan Couto de Almeida
E-mail: suancouto@gmail.com – Tel: (69) 9292-9292
Endereço: Rua Francisco Hotero, nº 5483 Bairro: Alphaville – Porto Velho/RO
CPF: 841.317.212-87

ORIENTADOR:

Prof. Edilson Bacinello
E-mail: edilson@hotmail.com – Tel: (69) 8449-6443



GESTÃO DE CUSTOS EM SERVIÇOS: UM ESTUDO EM HOTÉIS DA CIDADE DE PORTO VELHO.

Adilson Santos¹

Daniel Aragão da Silva²
Suan Couto de Almeida³

RESUMO: Este artigo teve como objetivo demonstrar a importância do conhecimento das informações relativas à gestão de custos para a realização de uma melhor gestão nas empresas da rede hoteleira do município de Porto Velho – RO. O desenvolvimento da pesquisa se deu através de revisão bibliográfica e pesquisa de campo com apresentação de questionários aos gestores de 15 empresas do ramo hoteleiro da cidade de Porto Velho, localizados na região central. A escolha da região central se deu pelo fato de ser a região que se tem um maior movimento, devido ao centro comercial e pelo fato de ser próximo à rodoviária. Buscou-se identificar se os gestores das referidas empresas utilizam a gestão de custo como auxílio à tomada de decisão. Segundo análise da pesquisa, observou-se que 55,56% dos entrevistados utilizam a gestão de custos para a tomada de decisão e 44,44% não utilizam a referida ferramenta. Ainda observou-se que 11,11% dos gestores utilizam apenas ferramentas de gestão de custos para formação do preço de venda, 55,56% utilizam custos e preço de mercado e 33,33% utilizam apenas preço de mercado.

Palavras-chave: Custos, Hotéis, Gestão, Controle.

ABSTRACT: This paper aims to demonstrate the importance of the knowledge of management information cost for performing better management of the hotel companies in the municipality of Porto Velho - RO. The development of the research was collected through literature review and field research with submission of questionnaires to managers 15 Hospitality businesses in Porto Velho, in the central region. The choice of the central region was due to the fact that the region has a greater movement due to the mall and by being close to road. We sought to identify whether the managers of these companies use cost management as an aid to decision making. According to research analysis, it was observed that 55.56% of the respondents use cost management for decision making and 44.44% do not use that tool. It was also observed that 11.11% of managers only use cost management tools for training of the sales price, 55.56% use costs and the market price and 33.33% using only the market price.

Keywords: Costs, Hotels, Management and Control.

1INTRODUÇÃO

¹ Acadêmico do Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Rondônia (UNIR)

² Acadêmico do Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Rondônia (UNIR)

³ Acadêmico do Curso de Bacharelado em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Rondônia (UNIR)



O processo de desenvolvimento ocorrido em Rondônia nos últimos anos, promovido principalmente pelas obras do PAC II, contribuiu para que houvesse a necessidade da ampliação do mercado de serviços local, entre eles o ramo hoteleiro, para atender a crescente demanda.

Rondônia tem sido nos últimos anos um seleiro de grandes obras, entre elas a construção das Usinas Hidroelétricas de Santo Antônio e Jirau no município de Porto Velho, que atraíram para nosso município um grande quantitativo de pessoas em busca de oportunidades. Em consequência dessas obras houve um aquecimento no mercado imobiliário local e o que refletiu consideravelmente no aumento da demanda no ramo hoteleiro.

Apesar de no cenário atual já está ocorrendo uma desaceleração no mercado local devido aos empreendimentos já estarem em sua fase final, e já terem reduzido bastante seu quadro de funcionários, diminuindo assim a procura por serviços em nosso município, inclusive no ramo hoteleiro, é sabido que, no período pré-empreendimentos, houve um aumento considerável na quantidade de empresas do ramo hoteleiro, e, com a diminuição na procura por serviços nesse e nos demais ramos, cresce a necessidade de aperfeiçoamento nas técnicas de gestão, entre elas a gestão de custos para que a empresa possa enfrentar a concorrência que se torna mais acirrada à medida que a procura decresce.

A contabilidade figura como grande responsável pelo sistema gerencial, e tem ocupado seu espaço entre os gestores das empresas com a gestão das informações que são formalizadas e documentadas, ou seja, escrituração, contabilização e demonstrações financeiras, sendo de vital importância para o sucesso do empreendimento.

Nesse contexto, a contabilidade de custos é um sistema de informação que serve de base para o desempenho administrativo e operacional e está diretamente ligada com as funções de planejamento, orçamento e controle e tem como finalidade indicar as formas mais viáveis economicamente que contribuam para a redução de gastos e controle de despesas e contribuir para a tomada de decisão, criando, assim, a necessidade de possuir uma abordagem sistemática para solucionar os problemas ligados à decisão. Atualmente, com os avanços tecnológicos e de sistemas computadorizados, surgiu a necessidade das empresas, inclusive as hoteleiras, investirem cada vez mais em um gerenciamento sistematizado e também investir



na Gestão de custos que, por dar ênfase à responsabilidade do contador nas análises e interpretações objetivas das questões empresariais, fornece subsídios para auxílio à tomada de decisões. Essa característica peculiar da Gestão de Custos, voltada para as decisões futuras, faz com que os contadores precisem conhecer a empresa em um contexto geral, incluído problemas e questões em todos os níveis organizacionais. O sucesso da competitividade de qualquer empresa, inclusive os hotéis, está na gestão estratégica a qual inclui a contabilidade de custos.

O presente trabalho tem como objetivo geral verificar se as empresas da rede hoteleira da cidade de Porto Velho – RO utilizam a Gestão de Custos para a tomada de decisão.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Serão apresentados os conceitos de contabilidade de custos e métodos de custos utilizados para a utilização em serviço na rede hoteleira.

2.1 CONCEITOS DE CONTABILIDADE DE CUSTOS

A Contabilidade de Custos é uma técnica utilizada para identificar, mensurar e informar os custos dos produtos e/ou serviços. Ela tem a função de gerar informações precisas e rápidas para a administração, para a tomada de decisões. É voltada para a análise de gastos da entidade no decorrer de suas operações.

Segundo Sá (1963), a contabilidade de custos é a parte da ciência contábil que se dedica ao estudo racional dos gastos feitos, para se obter um bem de venda ou de consumo, quer seja um produto, uma mercadoria, um serviços.

Leone (2000) define Contabilidade de Custos da seguinte forma:

A Contabilidade de Custos é o ramo da Contabilidade que se destina a produzir informações para os diversos níveis gerenciais de uma entidade, como auxílio as funções de determinação de desempenho, de planejamento a controle das operações e de tomada de decisões.



A contabilidade de Custos planeja, classifica, aloca, acumula, organiza, registra, analisa, interpreta e relata os custos dos produtos fabricados e vendidos. Uma organização necessita ter uma contabilidade de custos bem estruturada para acompanhar e atingir seus objetivos em um mercado dinâmico e globalizado. (Crepaldi,2004).

O autor destaca, nessa definição, a importância da contabilidade de custos para o planejamento das entidades no processo de tomada de decisão.

Para melhor entendimento e utilização correta da contabilidade de custos é interessante ter conhecimento de alguns conceitos básicos, que serão definidos a seguir:

De acordo com MARTINS (2006):

- Gasto é a compra de um produto ou serviço qualquer, que gera sacrifício financeiro para a entidade (desembolso), sacrifício esse representado por entrega ou promessa de entrega de ativos (normalmente dinheiro).
- Investimento é gasto ativado em função de sua vida útil ou de benefícios atribuíveis a futuro (s) período (s).
- Custos é gasto relativo a bem ou serviço utilizado na produção de outros bens ou serviços.
- Despesa é bem ou serviço consumidos direta ou indiretamente para a obtenção de receitas.
- Perdas são bem ou serviço consumidos de forma anormal e involuntária.

Segundo Lunkes (2004):

- Gasto são todos os recursos financeiros utilizados na obtenção de um produto ou serviços.
- Investimento são os gastos efetuados em ativos que geram retorno ao hotel ao longo do tempo.
- Custos são gastos necessários para produzir um produto (refeição de restaurante) ou serviço (hospedagem) do hotel.
- Despesa são gastos necessários para entregar um produto ou serviço do hotel. As despesas estão relacionadas às áreas burocráticas, como: vendas, administrativas, contábeis e financeiras etc.
- Perdas são fatos ocorridos em situações excepcionais que estão fora da normalidade das operações do hotel. São fatos que afetam o resultado do hotel, tais como a deterioração de alimentos do restaurante, a quebra anormal de equipamentos, etc.

2.2 CLASSIFICAÇÕES DOS CUSTOS

2.2.1 QUANTO A APROPRIAÇÃO



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA



NÚCLEO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS



Custos diretos são os que podem ser indiretamente (sem rateio) apropriados ao produtos, bastando existir uma medida de consumo (quilos, horas de mão-de-obra ou de máquina, quantidade de força consumida etc.). De maneira geral, associam-se a produtos e variam proporcionalmente à quantidade produzida. (CREPALDI, 2004).

De acordo com Martins (2003) os custos diretos são aqueles que podem ser apropriados diretamente ao produto ou serviço.



Conforme Petrocchi (2002), os custos diretos são:

A mão de obra e os materiais usados diretamente nos produtos/serviços da hotelaria são os custos diretos. Os materiais, por exemplo, seriam os materiais de consumo de limpeza, de escritório ou outros, ligados diretamente à hospedagem ou ao fornecimento de alimentos e bebidas aos hóspedes. A mão de obra direta engloba todo trabalho, como de portaria, recepção, governança, limpeza, garçons, telefonistas, entre outros.

Os custos diretos possuem um papel muito importante na apropriação do produto ou serviço de um hotel, pois possibilita melhor controle dos custos, tornando mais prática a apuração e apresentação das informações nas tomadas de decisões.

Segundo Lunkes (2004). São os custos que podem ser relacionados ao objeto principal do hotel. Assim podem ser considerados custos diretos os relacionados, por exemplo, ao atendimento ao hospede.

Custos indiretos são os que, para serem incorporados aos produtos, necessitam da utilização de algum critério de rateio. Exemplos: aluguel, iluminação, depreciação, salários de supervisores etc. (CREPALDI, 2004).

Segundo Lunkes (2004) São os gastos que não podem ser relacionados de forma direta ou objetiva ao produto ou serviço do hotel. Eles são atribuídos ao objeto principal do hotel por meio do direcionamento ou rateio.

2.2.2 QUANTO AO NÍVEL DE ATIVIDADE

Custos fixos: Os custos fixos são aqueles que não variam em proporção ao volume de produção da empresa.

Esclarecendo sobre custos fixos de hotelaria, Petrocchi (2002) afirma que:

Os custos fixos são os custos operacionais, considerando em determinado período de tempo, que não variam com a quantidade de hóspedes, tais como os custos com serviços administrativos em geral, manutenção predial ou de equipamentos, jardinagem, e alguns de mão de obra não diretamente envolvida com os serviços prestados.

Custos variáveis: São aqueles que variam de acordo com o volume produzido.



Para Petrocchin (2002) os custos variáveis podem ser classificados em: "Materiais de limpeza e consumo, telefonia, consumo de água, energia elétrica, gás de cozinha e outros combustíveis, lavadeira e mão de obra diretamente envolvida com serviços prestados".

Os custos variáveis só existem quando há hóspedes no hotel e variam diretamente com a quantidade de clientes, volume de serviços prestados ou mercadorias vendidas.

2.3 MÉTODOS DE CUSTEIO

2.3.1 CUSTEIO POR ABSORÇÃO

Conforme Nascimento (2005) o método de custeio por absorção consiste em atribuir ao produto final todos os seus custos variáveis diretos mais os custos indiretos e fixos.

O Custeio por Absorção agrega ao produto final todos os custos de atividade ligada ao processo produtivo de bens e serviços. Assim são necessárias algumas técnicas para que possamos determinar os custos com a utilização do método por absorção, visto que sem eles seriam impossíveis sua aplicação prática dentro da contabilidade de custos.

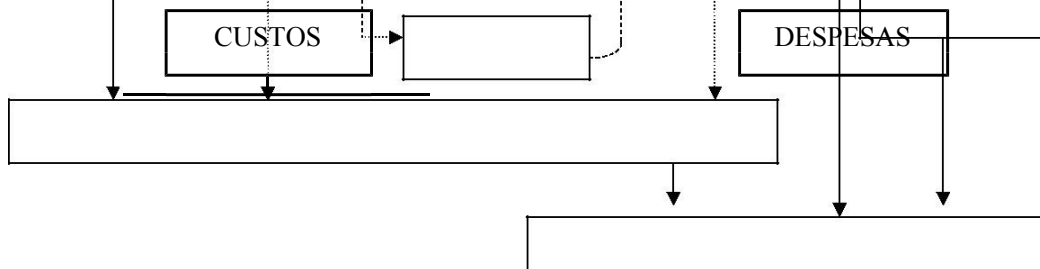
É necessário rateio das despesas ou distribuição dos custos, sejam eles diretos ou indiretos.

Com o advento da Lei Federal nº 6.404/76, aplicadas as Sociedades Anônimas e demais pessoas jurídicas de direito privado, ficou definido que o método oficializado é o de custeio por absorção, em vigor até hoje.

Para Dutra (2003) o custeio por absorção, também chamado de Custeio Pleno ou Integral, é o mais utilizado quando se trata de apuração de resultado e consiste em associar aos produtos e serviços os custos que ocorrem na área de elaboração, ou seja, os gastos referentes as atividade de execução de bens e serviços. Esse método, que satisfaz aos princípios fundamentais de contabilidade, não considera as despesas como integrantes dos estoques dos bens e serviços, mas todos os custos aplicados em sua obtenção.

Segundo Lunkes (2004).

O custeio por absorção considera apenas os custos, sejam eles diretos ou indiretos, para formação do custo do produto ou serviço. As despesas são lançadas diretamente no resultado do exercício, conforme figura abaixo:





MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA



NÚCLEO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS



DIRETOS

INDIRETOS

RATEIO

Compras



OU Recepção RATEIO RECEITAS
Governança

CUSTO DOS PRODUTOS E SERVIÇOS VENDIDOS

RESULTADO - DRE

Figura 1 - Esquema básico do método de custeio por absorção

Fonte: Adaptado de MARTINS, (2000).

2.3.2 CUSTO DIRETO OU VARIÁVEL

Esse método tem como fundamento a separação dos gastos variáveis e fixos, ou seja, os gastos que variam proporcionalmente ao volume da produção de bens e serviços. Segundo Dutra (2003), o custeio direto ou variável envolve todos os custos variáveis, quer sejam diretos ou indiretos, necessários à obtenção do produto ou serviço, englobando, portanto não só a matéria prima ou a mão-de-obra direta, mas também os custos indiretos proporcionais ao volume do produto ou serviço obtido, além das despesas variáveis.

Consiste em atribuir ao produto ou serviço final apenas os custos variáveis e diretos, levando os custos fixos e indiretos para apuração do Resultado do Exercício.

Para Nascimento (2005) esse método possui algumas vantagens:

Torna mais simples a operacionalização, dispensa os rateios e identifica os produtos com maior e menor margem de contribuição.

A margem de contribuição é um conceito de extrema importância para tomada de decisões, em termos de produto ou serviço. É a diferença entre o preço final de venda e o somatório dos custos e despesas variáveis.

Assim a margem de contribuição mostra como cada produto ou serviço contribui para primeiramente amortizar os custos e despesas fixas e depois formar o lucro propriamente dito DUTRA (2003).

Conforme Lunkes (2004):



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA



NÚCLEO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS





Se o hotel entende que a melhor forma de custeio para seus produtos e serviços é o custeio direto, o sistema somente apurará os custos e despesas relacionados diretamente ao objeto de custos do hotel. No custeio direto ou variável são considerados os custos e despesas que variam diretamente em relação ao nível de ocupação do hotel. Os custos fixos indiretos não são alocados aos produtos e serviços e são tratados como despesas do período.

2.3.3 CUSTEIO BASEADO EM ATIVIDADES - ABC (ACTIVITY BASED COSTING)

Sistema de custeio para fins gerenciais que disponibiliza informações econômicas para a tomada de decisões operacionais e estratégicas. Trata-se de uma das mais poderosas estratégias empresariais dos últimos anos, através da qual as companhias cortam desperdícios, melhoram serviços, avaliam iniciativas de qualidade, impulsionam para o melhoramento contínuo e calculam, com adequada precisão, os custos dos produtos. (CREPALDI, 2004).

Conforme Dutra (2003), esse método originou-se da tentativa de melhorar a qualidade da informação contábil para tomada de decisões. Assim os contadores de custos preocupavam-se em apropriar adequadamente os custos diretos aos bens ou serviço, mas não havia o mesmo cuidado com relação ao rateio dos custos indiretos. Esses procedimentos eram aceitos por serem pequenas as possíveis distorções decorrentes de possíveis rateios inadequados dos custos indiretos no custo total. Desta forma o ABC apresenta uma apropriação mais direta em relação aos outros métodos, uma vez que considera como custos e despesas direta dos produtos ou serviços apenas os materiais diretos e mão-de-obra direta, diferentemente reconhece como diretos os custos e despesas tratados anteriormente como indiretos.

Segundo Weyfandte, Kieso e Kimmel (2002 apud LUNKES, 2004) o objetivo do ABC é identificar as atividades fundamentais que geram os custos e como estas atividades contribuem para a execução dos serviços. No método ABC, num primeiro momento, os recursos são alocados às atividades e conhecidos como direcionadores de recursos, sendo utilizados somente quando não houver a possibilidade de alocação direta às atividades. Num segundo momento, as atividades são alocadas aos objetos dos custos, são necessários os direcionadores de atividades do segundo estágio.

De acordo com Martins, (1998) enquanto os métodos tradicionais assumem o pressuposto que são os produtos que consomem os recursos usados para fabricá-los, o



pressuposto no ABC consiste nas atividades como sendo elas que consomem os recursos, e os produtos consomem as atividades.

A Figura apresenta o modelo ABC aplicado na hotelaria.

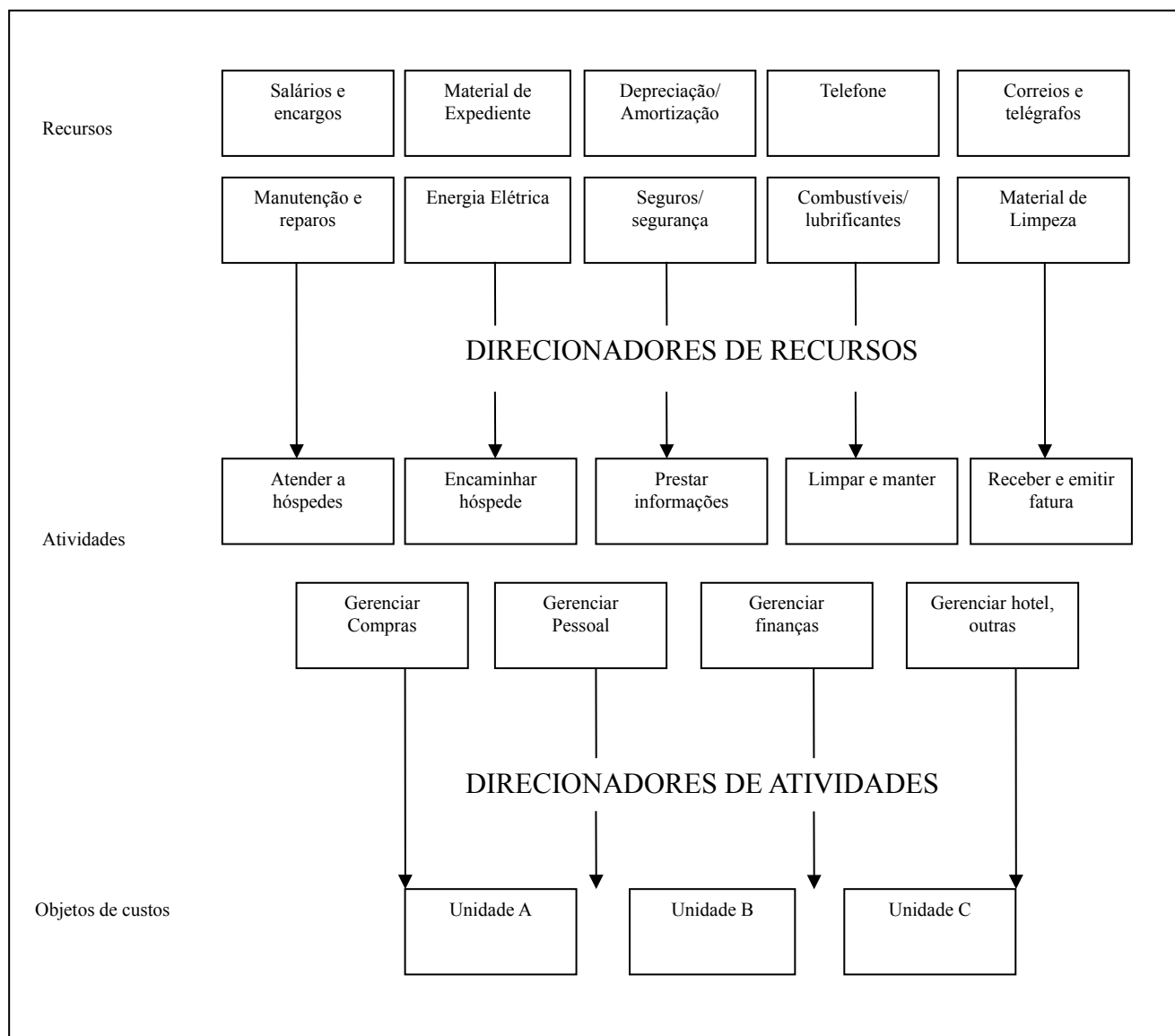


Figura 2: ABC aplicado a um hotel
Fonte: Lunkes (2004, p.120)



2.4 FORMAÇÃO DE PREÇOS

Em primeiro momento, o preço de venda é diretamente ligado ao valor suficiente para cobrir os impostos indiretos sobre vendas, custos fixos, custos variáveis, despesas fixas, despesas variáveis e gerar o lucro pretendido pelo acionista ou proprietário. Fatores como concorrência, imagem, expansão de mercado, entre outros, também são levados em consideração, ainda, aspectos como continuidade da empresa, lucro de acionistas, crescimento da companhia, referencial da concorrência no mercado, participação de mercado, etc.

Embora existam outros, os modelos de gestão de preço mais utilizados são dois:

-Preço de venda com base nos custos: Corresponde ao somatório dos custos de produção acrescido de uma margem de lucro. Apesar de ser a forma mais usual de fixação de preço, principalmente em atividades comerciais de médio e pequeno porte, o risco desse modelo é que os compradores não aceitem o preço estabelecido.

-Preço de venda com base no mercado: Leva em conta quanto o mercado está disposto a pagar. Os custos são secundários para estabelecimento do preço de venda, pois quem faz o preço de venda é o mercado. Um aperfeiçoamento desse conceito foi adotado pela indústria japonesa com o desenvolvimento do *target cost*, ou custo-meta. Em linhas gerais, antes de lançar um produto, é feita uma pesquisa para identificar quanto o mercado estaria disposto a pagar por um produto com certas características. Identificado o preço de venda, deduz-se dele a margem de lucro desejado. O que restar é o custo-meta ou custo máximo que a empresa poderá despender até o produtor ser colocado no mercado.

2.5 APLICAÇÃO PRÁTICA DO CUSTEIO EM SERVIÇO DE HOTELARIA

Utilização do método de custeio na formação do preço das diárias dos Hotéis. Uma vez estabelecido o valor unitário da diária mais comumente calculada pelo método de custeio por absorção será acrescentado um percentual sobre ele, partindo da hipótese de que o mercado aceitará o preço estabelecido. Tal critério contém risco, pois a concorrência poderá praticar preços menores, atraindo os clientes. Embora possa ter uma redução no número de hóspedes, essa forma de determinar o preço não é totalmente inadequada, porque nesse caso, teríamos de admitir que a maioria das empresas esteja estabelecendo seus preços de maneira errônea.



Para tanto será necessário um rateio dos custos e despesas gerais do Hotel que será proporcional à quantidade de cada tipo de quarto.

Também se faz necessário adotar o conceito de MARK UP, ou seja, é um percentual não é um número aleatório, mais um montante calculado a partir dos componentes que se adicionam aos custos de cada quarto. São eles:

Despesas com vendas/agências, Margem de lucro estabelecida, Imposto Indireto sobre serviços (PIS, COFINS, ICMS e ISS).

O exemplo a seguir tomara como base o autor Lunkes (2004) e mostra na prática como deve ser calculado o preço da diária com base nos gastos.

Hotel X teve um investimento inicial de R\$ 1.500.000, com tempo estimado de retorno em 10 anos. Espera obter no mês uma margem de lucro de 25%.

Supondo as seguintes locações no mês: quartos simples 500 diárias e quarto duplo 500 diárias.

Possui: 50 quartos simples e 50 duplos para cada unidade ocupada o Hotel incorre nos seguintes custos:

Custos diretos (por dia)	Simple (R\$)	Duplo (R\$)
Mão de obra direta	10	15
Materiais	4	5
Alimentação	10	20

Demais custos e despesas	R\$ por mês
Salários e encargos	20.000
Despesas com depreciação	15.000
Despesas administrativas	4.000
Despesas serviços contábeis	1.000
Despesas com vendas/agencias	5%

Impostos incidentes sobre serviço:

IMPOSTOS	Alíquota (%)
PIS (Federal)	0,65
COFINS (Federal)	3
ISS (Municipal)	5



Obs. No preço da diária esta incluído apenas o café da manhã.

Resolução:

Investimento: R\$ 1.500.000

Retorno: 120 meses

$1.500.000/120 = 12.500$ ao mês

Custos diretos	Quarto simples (R\$)	Quarto duplo (R\$)
Materiais	$500 \times 4 = 2.000$	$500 \times 5 = 2.500$
Mão de obra	$500 \times 10 = 5.000$	$500 \times 15 = 4.500$
Alimentação	$500 \times 15 = 4.500$	$500 \times 20 = 10.000$

Os demais custos e despesas gerais mensais serão divididos igualmente entre os dois tipos de quarto.

Custos e despesas	Quarto simples (R\$)	Quarto duplo (R\$)
Amortização de Investimento	6.250	6.250
Salários e encargos	10.000	10.000
Despesas com depreciação	7.500	7.500
Despesas administrativas	2.000	2.000
Despesas com serviços contábeis	500	500

Total de gastos sem o percentual do MARK UP.

Gastos	Quarto simples (R\$)	Quarto duplo (R\$)
Materiais	2.000	2.500
Mão de obra	5.000	4.500
Alimentação	4.500	10.000
Amortização de Investimento	6.250	6.250
Salários e encargos	12.500	10.000
Depreciação	7.500	7.500
Despesas administrativas	2.000	2.000
Serviços contábeis	500	500
Total	37.750	42.250



Cálculo da diária a partir do MARK UP, inicialmente será estabelecido os percentuais das despesas com vendas/agencias e margem de lucro. Em seguida serão calculados os valores para cada tipo de quarto.

GASTOS.....100%	Simple	Duplo
(-) Despesas c/ venda.....5%	$37.750 \times 1,0526 = 39.736$	$42.250 \times 1,0526 = 44.472$
Total.....95%	$39.736 - 37.750 = 1.986$	$44.472 - 42.250 = 2.222$
MARK UP = $100/95 = 1,0526$		
Gastos.....100%	Simple	Duplo
(-) Margem de Lucro.....25%	$37.750 \times 1,333 = 50.332$	$42.250 \times 1,3333 = 56.332$
Total.....75%	$50.332 - 37.750 = 12.582$	$56.332 - 42.250 = 14.082$
MARK UP = $100/75 = 1,3333$		

Total de gastos acrescido do MARK UP sem os impostos.

Gastos	Quarto simples (R\$)	Quarto duplo (R\$)
Total de gastos	37.750	42.250
Despesas com vendas	1.986	2.222
Margem de lucro	12.582	14.082
Total de gastos s/ impostos	52.318	58.554

Cálculo da diária a partir do MARK UP, será estabelecido os percentuais dos impostos: PIS, COFINS e ISS. Em seguida serão calculados os valores para cada tipo de quarto.

Gastos.....100%	Simple	Duplo
(-) PIS0,65%	$52.318 \times 1,0065 = 52.658$	$58.554 \times 1,0065 = 58.935$
Total..... 99,35%	$52.658 - 52.318 = 340$	$58.935 - 58.554 = 381$
MARK UP = $100/99,35 = 1,0065$		
Gastos100%	SIMPLES	DUPLO
(-) COFINS 3%	$52.318 \times 1,031 = 53.318$	$58.554 \times 1,0309 = 60.363$
Total 97%	$53.318 - 52.318 = 1.617$	$60.363 - 58.554 = 2.082$
MARK UP = $100/97 = 1,0309$		
GASTOS..... 100%	SIMPLES	DUPLO
(-) ISS 5%	$52.318 \times 1,053 = 55.070$	$58.554 \times 1,0309 = 61.599$
Total 95%	$55.070 - 52.318 = 2.752$	$61.599 - 58.554 = 3.045$
MARK UP = $100/95 = 1,053$		



Total de gastos acrescidos dos impostos.

Gastos	Quarto simples (R\$)	Quarto duplo (R\$)
Total de gastos s/ impostos	52.318	58.554
PIS	340	381
COFINS	1.617	2.082
ISS	2.752	3.045
Preço de venda com impostos	57.027	64.062

Cálculo do custo da diária.

Quarto	Custo da diária (em R\$)
Simplex	$57.027/500 = 114,05$
Duplo	$64.062/500 = 128,12$

Demonstrativo de resultado para os dois tipos de quartos do Hotel (em R\$ ao mês).

Quarto	Simplex (R\$)	Duplo (R\$)
Receita Bruta	57.027	64.062
(-) Impostos:		
PIS	(340)	(381)
COFINS	(1.617)	(2.081)
ISS	(2.752)	(3.045)
Lucro Líquido	52.318	58.554
(-) CSV	(21.500)	(27.000)
Lucro Bruto	30.318	31.554
(-) Despesas:		
Administrativas	(2.500)	(2.000)
Vendas	(3.213)	(2.222)
Depreciação	(9.375)	(7.500)
Serviços Contábeis	(625)	(500)
Amortização	(7.813)	(6.250)
Lucro Operacional	12.582	14.082

3 METODOLOGIA:

Na realização deste trabalho utilizou-se pesquisa direta onde foram enviados questionários aos gestores de 15 (quinze) empresas do Setor Hoteleiro de Porto Velho – RO, para identificar se os gestores utilizam a Gestão de Custos como auxílio à tomada de decisão.

Quanto ao objetivo foi uma pesquisa descritiva e bibliográfica. Conforme Gil (1999), a pesquisa descritiva tem como principal objetivo descrever características de determinada



população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre as variáveis. Uma de suas características está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados.

Já a pesquisa bibliográfica, Segundo Cervo e Bervian (1983) é a pesquisa que “explica um problema a partir de referenciais teóricos publicados e documentos”.

Quanto ao procedimento foi uma pesquisa do tipo levantamento (Survey) e bibliográfica.

Segundo Gil (1999), as pesquisas de levantamento (Survey)

“se caracterizam pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. Basicamente, procede-se a solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para em seguida, mediante análise quantitativa, obter as conclusões correspondentes aos dados coletados”.

No que diz respeito à abordagem da pesquisa, foi qualitativo-quantitativa, que “permite que o pesquisador faça um cruzamento de suas conclusões de modo a ter maior confiança que seus dados não são produto de um procedimento específico ou de uma situação particular” (GOLDENBERG,1999). Ou seja, foi contemplado nesse estudo tanto a quantificação dos dados como a qualificação dos fatos observados no transcorrer da pesquisa.

O questionário enviado aos gestores é composto por 10 perguntas de caracterização do perfil do entrevistado, da estrutura da empresa e do uso da ferramenta de custos para tomada de decisão por parte dos gestores. Os entrevistados foram selecionados aleatoriamente na região central de Porto Velho, onde há maior concentração de hotéis. Foram selecionadas empresas de pequeno, médio e grande porte.

Para análise dos resultados foram utilizadas também as ferramentas computacionais, Excel do sistema operacional Windows.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA DE CAMPO

A pesquisa foi realizada na cidade de Porto Velho-RO, no período de 01 a 06 de junho de 2014. No trabalho de campo, para a coleta de dados, foram utilizados questionários estruturados do tipo objetivo onde todos os entrevistados pertencem ao setor gerencial da empresa.

Antes de analisarmos os dados dos questionários, faz-se necessário observar o seguinte quadro:



Tabela 1: Quantidade de hotéis em Rondônia construídos nos anos de 2009 a 2013

Numero de Hotéis em Rondônia	259
Numero de Hotéis na cidade de Porto Velho	84

Fonte: Associação Brasileira da Indústria de Hotéis de Rondônia.

Conforme a tabela no período de 2009 a 2013 foram construídos 259 novos hotéis em todo o estado de Rondônia, dos quais, somente na cidade de Porto Velho, foram construídos mais de 84 hotéis, o que demonstra o impacto que o PAC trouxe para o estado com relação a concorrência no ramo hoteleiro. Pois no auge das obras do PAC o grande fluxo de pessoas em nosso estado justificou a grande quantidade de hotéis, mais com a proximidade do fim das obras e a diminuição desse fluxo, a concorrência ficará cada vez mais acirrada devido a grande quantidade de hotéis e a diminuição drástica da procura pelos referidos serviços.

Na tabela 2, demonstrado pelo gráfico 1, infere quanto ao número de unidades entrevistadas. Optou-se por fazer entrevista somente na rede hoteleira situada na região central da cidade de Porto Velho-RO, devido a sua localização privilegiada em relação ao aeroporto e rodoviária, aonde se tem um grande maior fluxo de pessoas, assim pode se notar que das 15 empresas visitadas 60% responderam ao questionário e 40% não quiseram responder.

Tabela 2: Número de hotéis visitados

Dos hotéis visitados	Hotéis visitados	Percentual
Não Responderam	6	40
Responderam o questionário	9	60
Total	15	100

Fonte: Autores.

O quadro a seguir demonstra esses resultados.

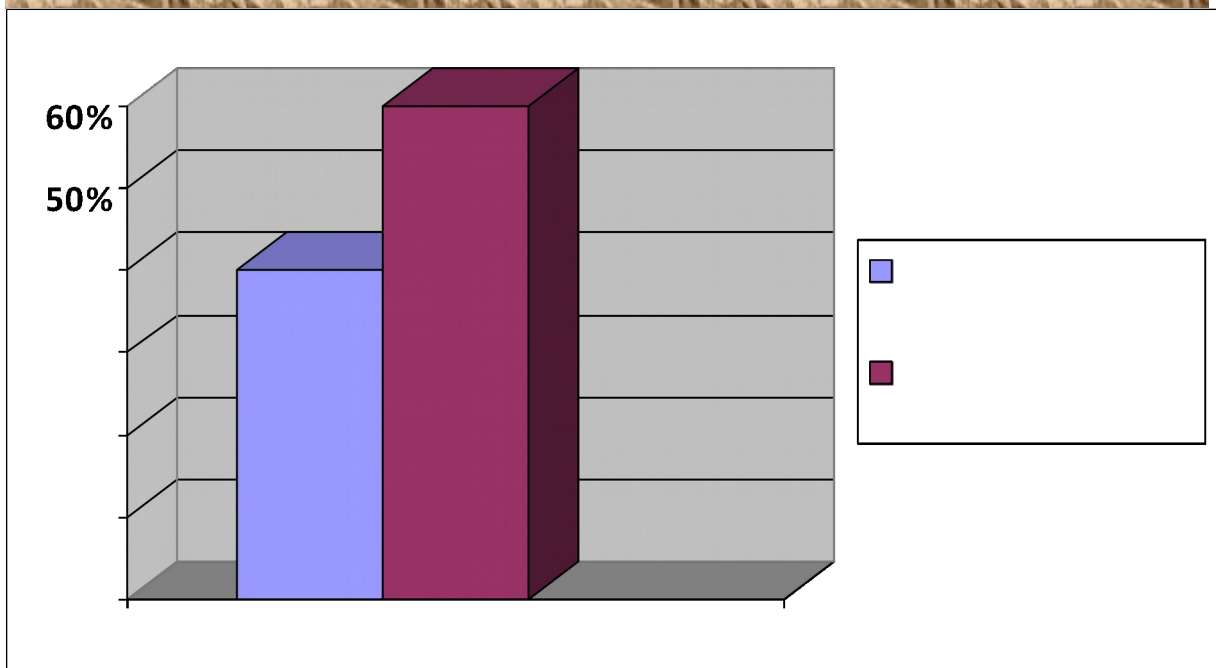


Gráfico 1- Número de hotéis visitados

Fonte: Autores

Tabela 3 – Quanto ao número de funcionários

Funcionários	Hotéis visitados	Percentual
1 – 10	5	55,56
11 - 20	3	33,33
21 - 30	0	00,00
31 - 40	1	11,11
Total	9	100,00

Fonte: Autores.

Esses dados podem ser assim demonstrados graficamente:

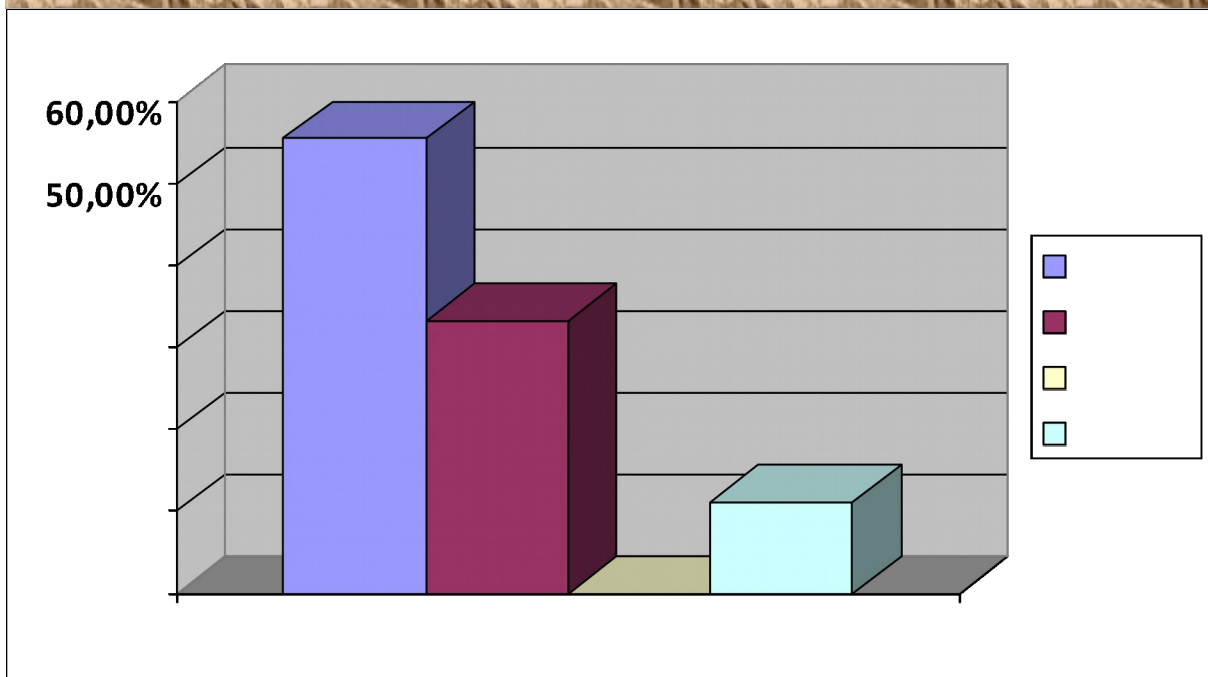


Gráfico 2- Número de Funcionários

Fonte: Autores

Pode-se observar que a grande maioria das empresas visitadas emprega em média de 10 a 20 funcionários, o que representa 88,8%, e somente uma empresa entrevistada emprega mais de 40 colaboradores, 11,1%. O que mostra que o ramo hoteleiro é um grande gerador de empregos para a cidade de Porto Velho-RO.

Tabela 4 – Parte da rede hoteleira versus categoria do hotel

Categoria	Hotéis visitados	Percentual
0 Estrela	1	11,11
1 Estrela	0	00,00
2 Estrelas	4	44,45
3 Estrelas	3	33,33
4 Estrelas	1	11,11
TOTAL	9	100,00

Fonte: Autores.

Esses dados estão representados no gráfico abaixo.

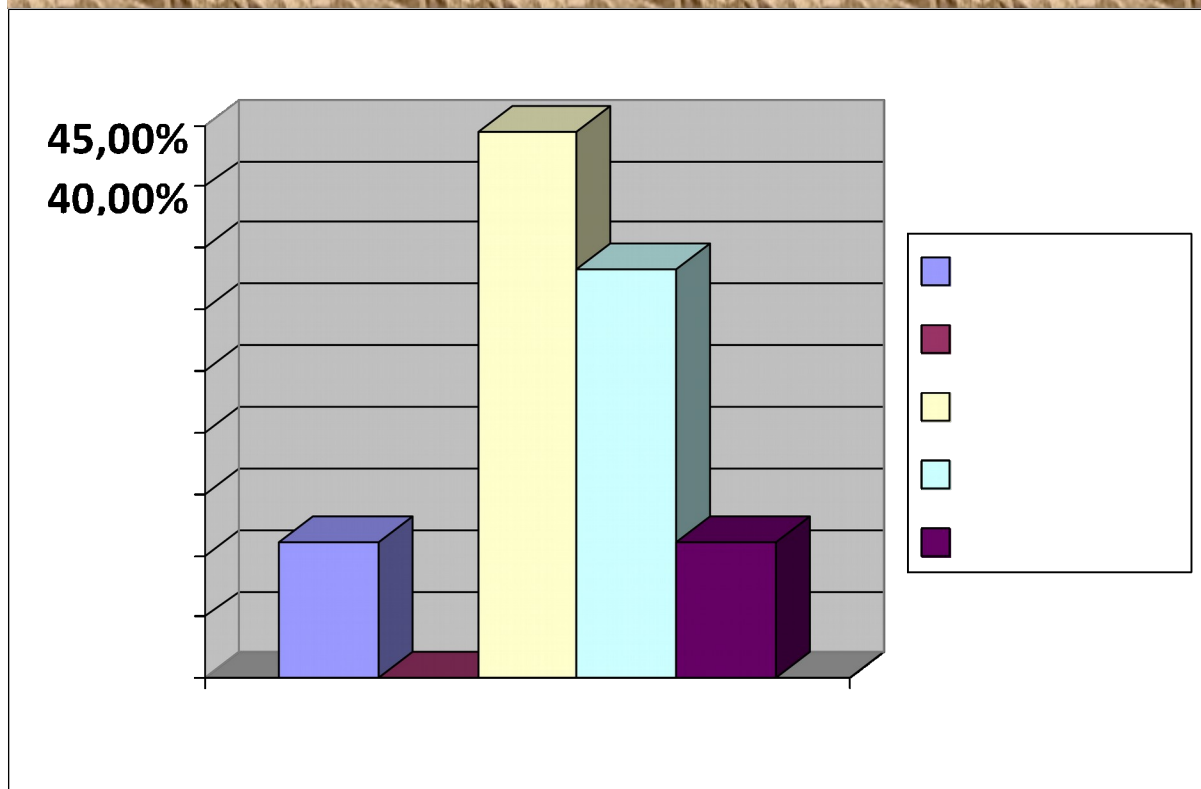


Gráfico 3- Categoria do Hotel

Fonte: Autores

Conforme a tabela 4, demonstrado pelo gráfico 3, no município de Porto Velho, a grande maioria das empresas situadas na região central fazem parte da categoria de 2 e 3 estrelas, chegando a um total de 70% e, somente 1 (uma), representando 11,11%, faz parte da categoria de 4 estrelas.

Tabela 5 – Quanto ao número de quartos.

Quantidade	Hotéis visitados	Porcentagem
10 – 20	2	22,22
20 – 30	2	22,22
Mas de 30	5	55,56
Total	9	100,00

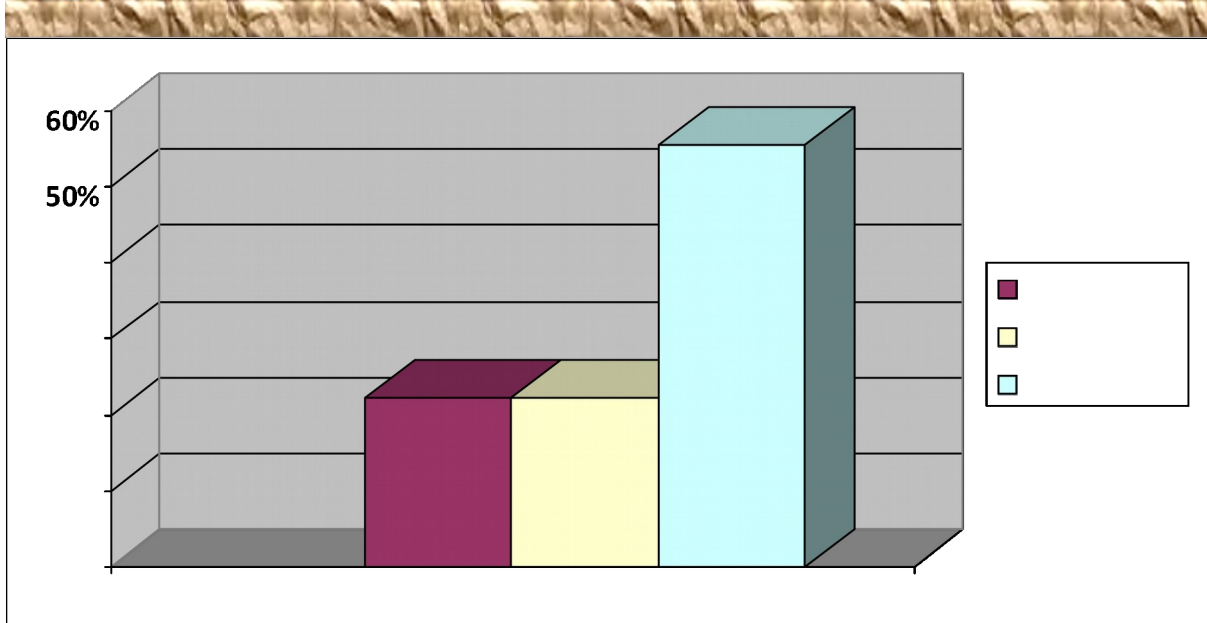
Fonte: Próprio Autor.

Esses dados são demonstrados no gráfico abaixo.

Gráfico 4 - Quanto ao Número de Quartos

Fonte: Autores

A tabela 5 infere quanto ao número de quartos e aponta que 44,44% das empresas entrevistadas possuem a faixa de 10 a 30 quartos e 55,56% possuem capacidade para mais de 30 quartos.



Fonte: Próprio Autor.

Tabela 6 – Definição dos Preços Dos Serviços

Preços dos serviços	Hotéis visitados	Percentual
Apenas mercado	3	33,33
Custos	1	11,11
Mercado + Custos	5	55,56
Total	9	100,00

Fonte: Próprio Autor.

Esses dados podem ser assim representados graficamente.

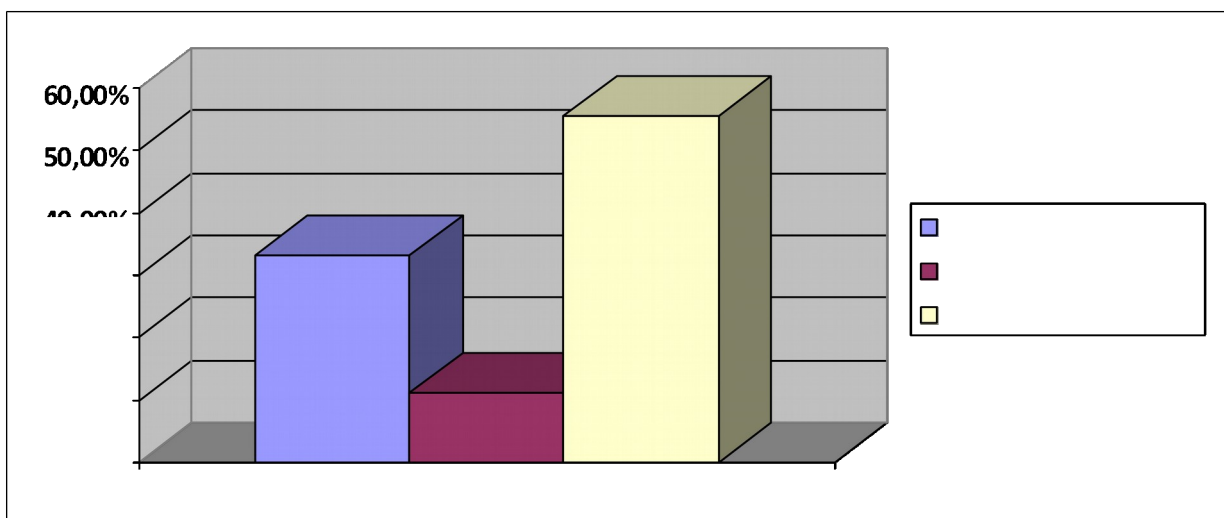


Gráfico 5 – Definição dos preços dos serviços

Fonte: Autores

A tabela 6 infere sobre como os hotéis fazem para elaborar o seu preço de serviço. Das



empresas entrevistadas, 33,33% utilizam apenas o valor de mercado para formação do preço dos seus serviços, e apenas 11,11%, utiliza a gestão de custo para formação do preço. A grande maioria representada por 55,55% utilizam do valor de mercado e dos custos para formação do seu preço.

Tabela 7 - Gestão integrada à contabilidade para gestão de custos

Respostas	Hotéis visitados	Percentual
Sim	5	55,56
Não	4	44,44
Total	9	100,00

Fonte: Próprio Autor.

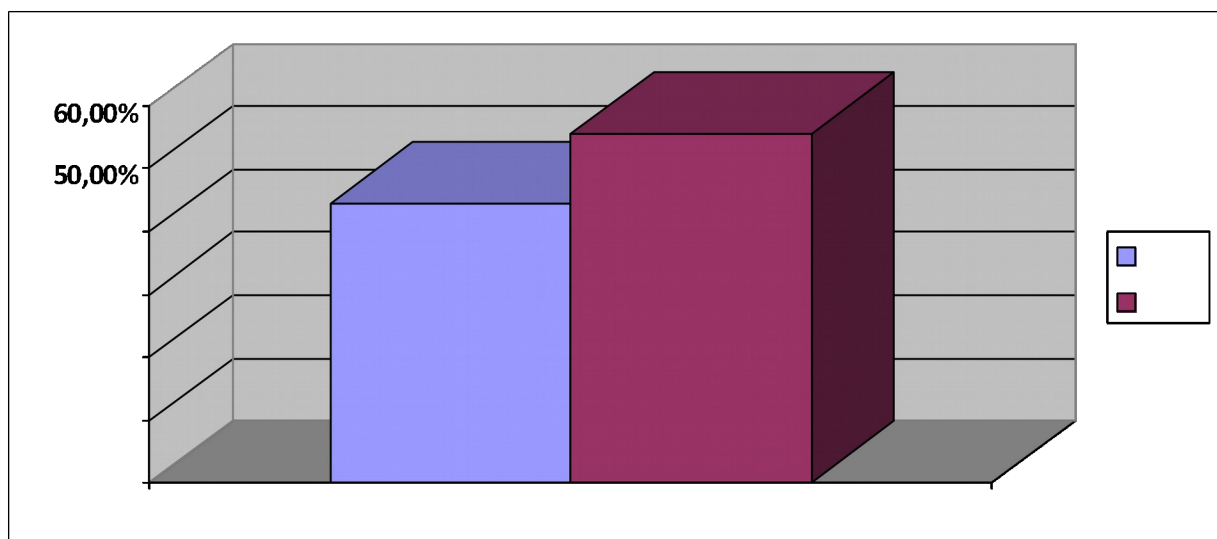


Gráfico 6 - Gestão integrada à contabilidade para gestão de custos

Fonte: Autores

A tabela 7 demonstra que 44,44% dos entrevistados não utilizam de gestão de custos para tomada de decisão e 55,56%, responderam que sim, mas não tem conhecimento da importância da contabilidade na tomada de decisão, já que contabilidade da empresa é feita por empresa terceirizada. Assim eles não possuem um setor contábil que atua diretamente na empresa, só têm acesso a um sistema informatizado para controlar os serviços.

Tabela 8 - Valor médio da diária (quarto) entre 2009 E 2013

Quarto	Antes	Atualmente
Simples	122,61	114,86
Duplo	168,12	108,86
Casal	152,14	125,66
Triplo	210,57	171,33
Outro	221,66	168,40

Fonte: Autores

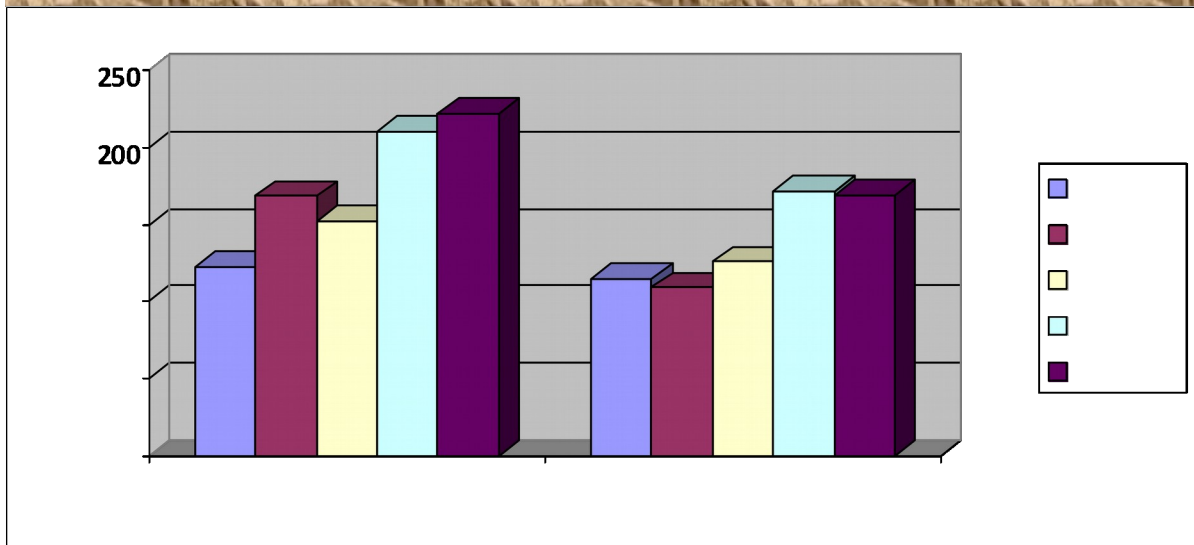


Gráfico 7 - Média das diárias antes e atualmente

Fonte: Autores

A grande maioria das empresas entrevistadas teve aumento dos valores devido a grande demanda ocasionada pelas construções das usinas hidroelétricas de Jirau e Santo Antônio, mas no decorrer do final das obras os valores foram reduzidos, devido à baixa procura pelos serviços, o que vem trazendo prejuízos para empresas já que algumas empresas fizeram investimentos para atender a grande demanda desse período.

Tabela 9 - Investimentos Antes e Pós Usinas

Respostas	Hotéis visitados	Percentual
Não	2	22,22
Sim	7	77,78
Total	9	100,00

Fonte: Autores

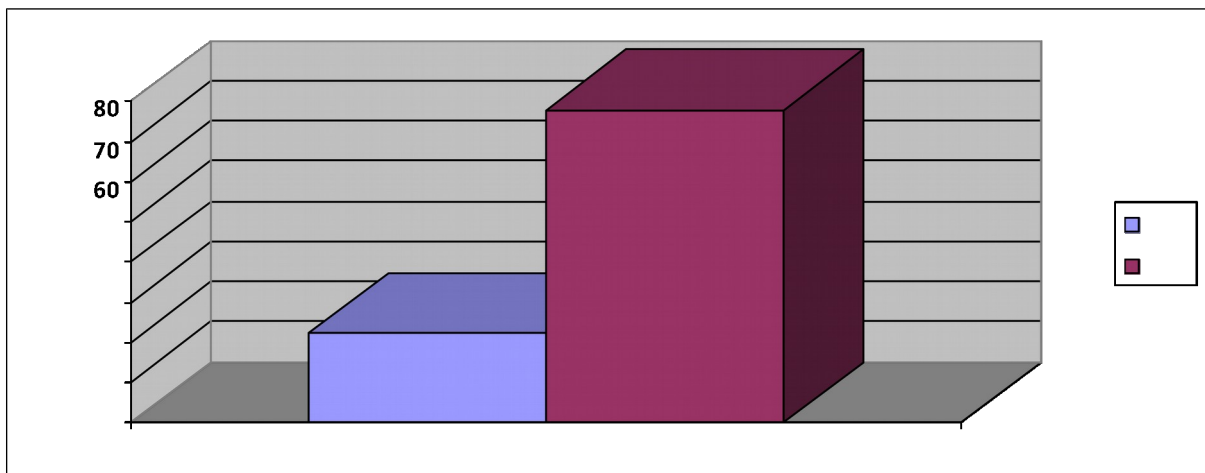


Gráfico 8 - Investimentos Antes e Pós usinas

Fonte: Autores



Das empresas entrevistadas 70% responderam que fizeram investimentos para atender a grande demanda ocasionada pelo crescimento desordenado da população na cidade de Porto Velho-RO, o que comprova a grande procura por esses serviços.

Tabela 10 - Qual o tempo de retorno sobre o investimento

Tempo	Hotéis visitados	Percentual
4 – 6 ANOS	2	22,22
7 – 10 ANOS	3	33,33
Mais de 10 anos	4	44,45
Total	10	100,00

Fonte: Próprio Autor.

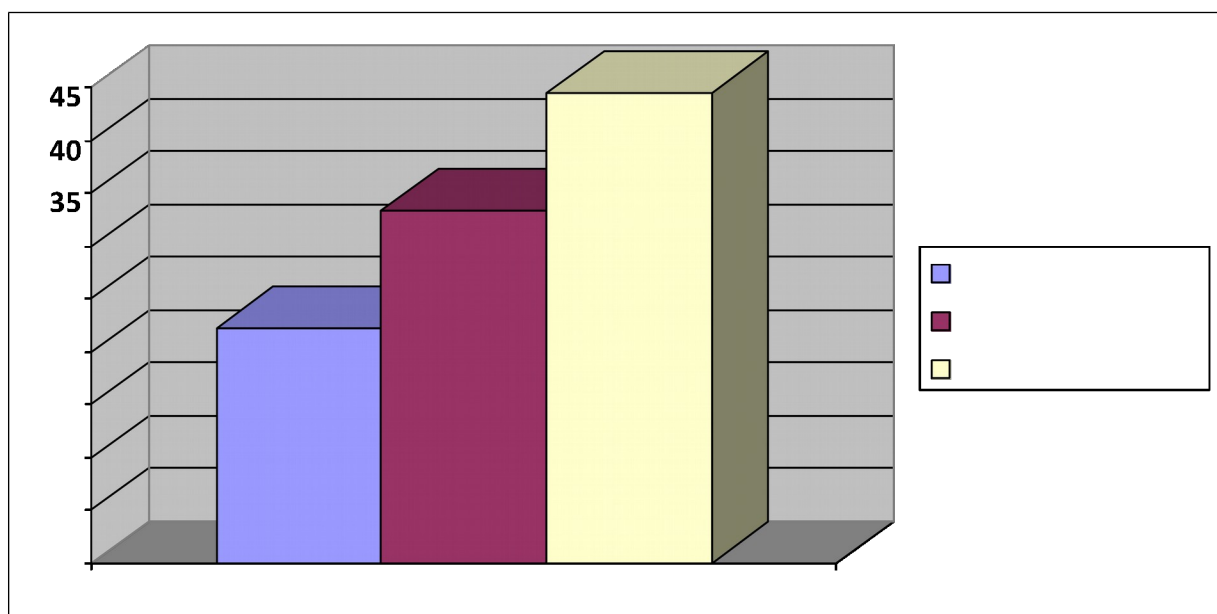


Gráfico 9 - Qual o tempo de retorno sobre o investimento

Fonte: Autores

De acordo com as empresas entrevistadas o tempo médio de retorno do investimento seria de 4 a 10 anos, mas o que não foi planejado pelo ramo hoteleiro foi a diminuição da procura por esses serviços, devido a conclusão das obras do PAC, o que pode atrasar o retorno do tempo desse investimento, que poderia ser menor.

Tabela 11- Qual o total de gastos mensais

Valor	Total	Percentual
10.000 – 20.000	2	22,22
20.000 – 30.000	3	33,33
Mais de 30.000	4	44,45
Total	9	100,00

Fonte: Próprio Autor

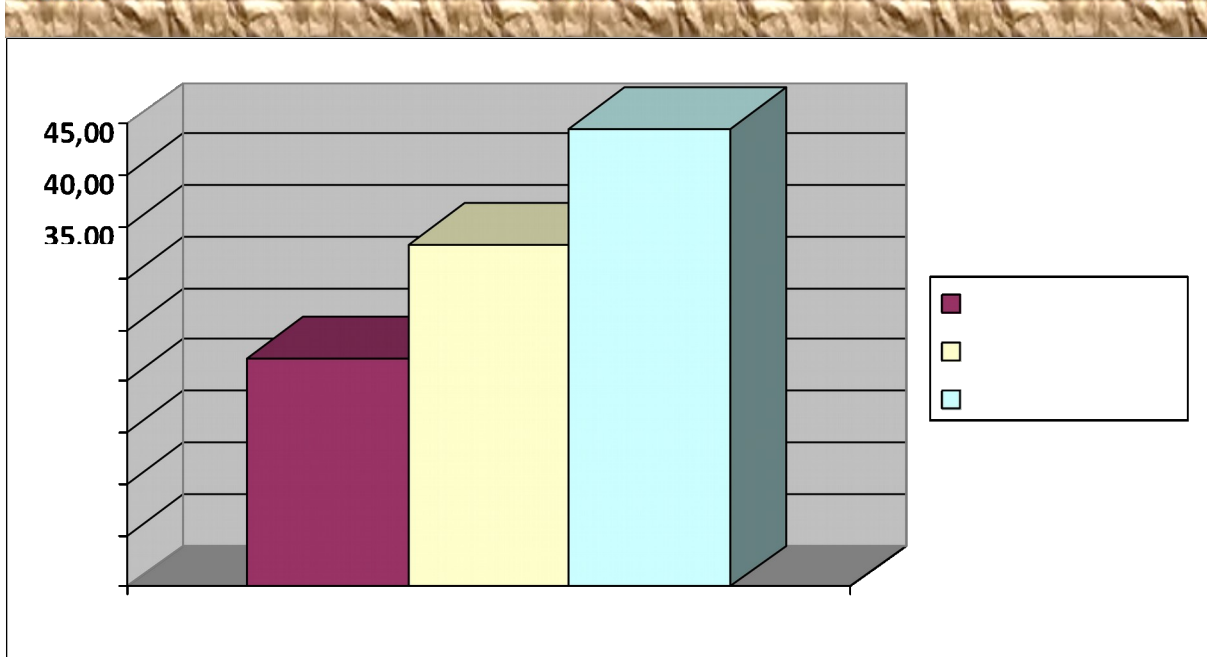


Gráfico 10 - Qual o total de Gastos Mensais
Fonte: Autores

A tabela 11 infere quanto ao total de gastos mensais dos hotéis entrevistados. Esse dado é importante para que a empresa possa ter um valor correto para sua tomada de decisão e utilização formação do seu preço de mercado.

Os dados apontam que das empresas entrevistadas 60% tem um gasto mensal de 10 a 30 mil reais, e 40% tem um gasto de mais de 30 mil reais.



5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo verificar se os Hotéis da Cidade de Porto Velho utilizam a contabilidade de custo para a tomada de decisão. Buscou-se explicitar, através de pesquisa bibliográfica, os conceitos de contabilidade de custos, e os principais métodos de custeio utilizados nas empresas. Na pesquisa de campo, foram aplicados questionários aos gestores de 15 hotéis da cidade de Porto Velho. Onde 60% dos entrevistados responderam aos mesmos.

Após a realização da pesquisa foi possível observar que 33,33% dos hotéis visitados utilizam apenas o preço de mercado para definir o preço dos serviços prestados, 11,11% dos hotéis visitados utilizam apenas custos e a grande maioria 55,56% utiliza mercado mais custos para definir o preço dos serviços prestados. Pode-se concluir que 66,67% dos hotéis visitados, de alguma forma, utilizam custos para a formação do preço de venda. Também foi observado que 55,56% dos entrevistados utilizam gestão de custos para tomada de decisão, mas apesar desses números eles não têm conhecimento da importância da contabilidade nesse processo decisório, já que a contabilidade da empresa é feita por empresa terceirizada.

Nessa pesquisa também foi observado que nos últimos anos houve um grande aumento no número de empreendimentos hoteleiros instalados em Porto Velho, o que causa um aumento considerável da concorrência e justifica a importância da implantação de sistemas de gestão, entre eles a gestão de custos para auxiliar na tomada de decisão e aumentar as chances de a empresa manter-se competitiva e viva no mercado.

Conclui-se que no atual mercado local com a grande competição existente o gestor dos hotéis locais deve atentar-se para a necessidade da inserção da contabilidade de custos em suas empresas como auxílio na tomada de decisão sob pena de não sobreviver nesse mercado tão competitivo.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei Federal nº 6.404/76**, Acesso dia 30/05/2013 às 19h00min horas, site www.portaldacontabilidade.com.br

CASTELLI, Geraldo. **Administração Hoteleira** 9º ed. Caxias do Sul: EDUCS, 2003



CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**: para uso de estudantes universitários. 3º ed. McGraw-Hill do Brasil, 1983.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Curso básico de contabilidade de custo**. 3º ed. - São Paulo: Atlas, 2004.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: teoria e prática**. 3º ed - São paulo: Atlas, 2006.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Curso básico de contabilidade; resumo da teoria, atendimento às novas demandas da gestão empresarial**. 4º ed. - São Paulo: Atlas, 2003.

DUTRA, René Gomes. **Custos: Uma Abordagem Prática**. 5º ed.- São Paulo: Atlas, 2003.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5º ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GOLDENBERG, Mirian. **A arte de pesquisar**: como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais. 4º ed. Record, 1999.

HERNANDEZ PEREZ JUNIOR, José; OLIVEIRA, Luís Martins de; Rogério Guedes, **Gestão estratégica de custos**. 4.ed. - São Paulo: Atlas, 2005.

LEONE, George Sebastião Guerra. **Curso de Contabilidade de Custos**. 2º ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LUNKES, Rogério João. **Manual de Contabilidade hoteleira**. São Paulo: Atlas, 2004.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 6º ed São Paulo: Atlas, 1998.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 9º ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 9. Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**: livro de exercícios. 9º ed. São Paulo: Atlas, 2006.

NASCIMENTO,Jonilton Mendes. **Custos: Planejamento, controle e gestão na economia globalizada**.São Paulo: Atlas, 2001.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA



NÚCLEO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS



PETROCCHI, Mario. **Hotelaria: planejamento e gestão**. São Paulo: Futura, 2002

SÁ, Antônio Lopes de. **Organização e Contabilidade de Custos**. 3ª ed. Editora Atlas: São Paulo, 1963.