



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE FINANÇAS E CONTABILIDADE
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

VANESSA RAULINO DE ARAÚJO

**A UTILIZAÇÃO DE MÉTODOS DE CUSTEIO NO PROCESSO DE TOMADA DE
DECISÃO EM UMA EMPRESA DO SETOR HOTELEIRO EM JOÃO PESSOA/PB**

**JOÃO PESSOA
2019**

VANESSA RAULINO DE ARAÚJO

**A UTILIZAÇÃO DE MÉTODOS DE CUSTEIO NO PROCESSO DE TOMADA DE
DECISÃO EM UMA EMPRESA DO SETOR HOTELEIRO EM JOÃO PESSOA/PB**

Monografia apresentada ao Curso de Ciências Contábeis, do Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal da Paraíba, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientadora: Prof^a. Ma. Hélida Cristina Cavalcante Valério

**JOÃO PESSOA
2019**

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

A663u Araujo, Vanessa Raulino de.

A UTILIZAÇÃO DE MÉTODOS DE CUSTEIO NO PROCESSO DE
TOMADA DE DECISÃO EM UMA EMPRESA DO SETOR HOTELEIRO EM
JOÃO PESSOA/PB / Vanessa Raulino de Araujo. - João
Pessoa, 2019.
46 f. : il.

Orientação: Héli da Cristina Cavalcante Valério.
Monografia (Graduação) - UFPB/CCSA.

1. Contabilidade de custos. 2. Métodos de custeio. 3.
Setor hoteleiro. 4. Tomada de decisão. I. Valério,
Héli da Cristina Cavalcante. II. Título.

UFPB/BC

VANESSA RAULINO DE ARAÚJO

**A UTILIZAÇÃO DE MÉTODOS DE CUSTEIO NO PROCESSO DE TOMADA DE
DECISÃO EM UMA EMPRESA DO SETOR HOTELEIRO EM JOÃO PESSOA/PB**

Esta monografia foi julgada adequada para a obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis, e aprovada em sua forma final pela Banca Examinadora designada pela Coordenação do TCC em Ciências Contábeis da Universidade Federal da Paraíba.

BANCA EXAMINADORA


Presidente(a): Prof^a. Ma. Héliida Cristina Cavalcante Valério
Instituição: UFPB

Membro: Prof^a Dra. Maria Sueli Arnoud Fernandes
Instituição: UFPB


Membro: Prof. Me. Marcelo Pinheiro de Lucena
Instituição: UFPB

João Pessoa, 23 de setembro de 2019

Dedico este trabalho ao meu Deus e aos meus pais por toda dedicação e o apoio em cada momento de minha vida.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus por tudo que tem me concedido e pelo seu imenso amor por mim e por toda minha família.

Agradeço também aos meus pais Marcos Valério Araújo de Souza e Ednazete Raulino da Silva por todo apoio em todas as etapas da minha vida até hoje, à pessoa mais importante da minha vida,

Ao meu esposo Leonan Lúcio Maciel Ramalho, que foi quem sempre me apoiou, incentivou durante todos esses anos juntos.

Agradeço também a todos os meus professores por todo apoio e compreensão nesta trajetória acadêmica, em especial a minha orientadora Hélida Cristina Cavalcante Valério.

Enfim, a todos que estiveram ao meu lado me incentivando nesse caminho longo com inúmeros desafios vencidos.

RESUMO

O mercado competitivo tem exigido cada vez mais do ramo da contabilidade, tornando uma necessidade a atuação do profissional contábil nos diversos setores, dentre estes, o setor hoteleiro, que tem buscado se enquadrar às demandas estabelecidas neste setor. Este trabalho tem por objetivo investigar a utilização dos métodos de custeio no processo de tomada de decisões em uma empresa do setor hoteleiro, situada no município de João Pessoa/PB. Para tanto, elencou-se como objetivos específicos: levantar a aplicação da contabilidade de custos na empresa; identificar o(s) método(s) de custeio adotado(s) pela contabilidade; averiguar a necessidade de utilização do(s) método(s) de custeio adotado(s). Trata-se de uma pesquisa qualitativa. Entrevistou-se o responsável pelas informações contábeis da empresa. Ao final do estudo concluiu-se que, apesar da contabilidade de custos evoluir ao longo das últimas décadas, no que concerne a amplitude dos métodos de custeio, a empresa ainda opta pelo método obrigatório, nesse caso, o custeio por absorção, tendo em vista que é o método formalmente aceito pela Legislação Brasileira do imposto de renda para fins de lucro.

Palavras-chave: Contabilidade de custos. Métodos de custeio. Setor hoteleiro. Tomada de decisão.

ABSTRACT

The competitive market has increasingly demanded the accounting industry, making it necessary for the accounting professional to act in the various sectors, including the hotel sector, which has sought to fit the demands established in this sector. This paper aims to investigate the use of costing methods in the decision making process in a hotel company located in the city of João Pessoa / PB. To this end, it was listed as specific objectives: to raise the application of cost accounting in the company; identify the costing method (s) adopted by accounting; to ascertain the need to use the costing method (s) adopted. It is a qualitative research. The person responsible for the company's accounting information was interviewed. At the end of the study it was concluded that, despite the fact that cost accounting has evolved over the last decades, regarding the breadth of costing methods, the company still opts for the mandatory method, in this case, absorption costing, taking into account since it is the method formally accepted by the Brazilian Income Tax Law.

Keywords: Cost accounting. Costing methods. Hotel sector. Decision making.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Etapas para tomada de decisão	24
Figura 2 - Organização interna hoteleira	27

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Vantagens e desvantagens dos métodos de custeio	21
Quadro 2 - Funções das informações de custo para fins gerenciais	24
Quadro 3 - Características dos estabelecimentos de meios de hospedagem.....	26
Quadro 4 - Grau de utilização do método de custeio	35
Quadro 5 - Necessidade da utilização do método de custeio	36

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABC	<i>Activity Based Costing</i>
EMP	Empresa de Médio Porte
EPP	Empresa de Pequeno Porte
GE	Grandes Empresas
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ME	Micro empresa
PBTur	Empresa Paraibana de Turismo
SEBRAE	Serviço Brasileiro de apoio às micro e pequenas empresas
TCC	Trabalho de Conclusão de Curso
UFPB	Universidade Federal da Paraíba
UH	Unidade Habitacional

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	TEMA E CARACTERIZAÇÃO DO PROBLEMA	12
1.2	ESTRUTURA DO TRABALHO DE PESQUISA	14
1.3	OBJETIVOS	14
1.3.1	Objetivo geral	14
1.3.2	Objetivos específicos	14
1.4	JUSTIFICATIVA	15
2	REVISÃO DE LITERATURA	16
2.1	EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA CONTABILIDADE DE CUSTOS	16
2.2	MÉTODOS DE CUSTEIO	18
2.2.1	Custeio por absorção	18
2.2.2	Custeio variável	19
2.2.3	Custeio ABC – Custeio baseado em atividades	20
2.2.4	Vantagens e desvantagens dos métodos de custeio	21
2.3	OS MÉTODOS DE CUSTEIO E A TOMADA DE DECISÃO	22
2.4	A CONTRIBUIÇÃO DA CONTABILIDADE DE CUSTOS NO PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO NO RAMO HOTELEIRO	25
2.4.1	Setor hoteleiro	25
2.4.2	Algumas pesquisas sobre contabilidade no setor hoteleiro	28
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	31
3.1	CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	31
3.2	POPULAÇÃO E AMOSTRA	31
3.3	PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS	32
4	DADOS E ANÁLISE DOS RESULTADOS	33
4.1	CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	33
4.2	INFORMAÇÕES SOBRE O ENTREVISTADO E OS SERVIÇOS CONTÁBEIS	35
4.3	UTILIZAÇÃO DE MÉTODO DE CUSTEIO	35
4.4	CONTABILIDADE COMO AUXÍLIO PARA A TOMADA DE DECISÃO	36
5	CONCLUSÃO	38
	REFERÊNCIAS	39
	APÊNDICE A – Termo de Consentimento	42

1 INTRODUÇÃO

1.1 TEMA E CARACTERIZAÇÃO DO PROBLEMA

A contabilidade segue em constante evolução. O profissional contábil a cada dia é mais exigido, tendo em vista que suas funcionalidades tem se tornado, cada vez mais, multifacetada. Além de registrar os fatos que ocorrem no dia-a-dia da empresa, o contador exerce importante atuação na rentabilidade e lucratividade de uma organização. Com base em sistema de dados, contribui para o levantamento de possíveis lucros ou prejuízos, como também, cumpre as obrigações com o fisco, gerando assim, a utilização de informações contábeis de qualidade para auxiliar no processo administrativo da entidade e, conseqüentemente à tomada de decisões.

Se o contador não utiliza os dados da contabilidade de maneira adequada, não gerará informações oportunas, pois os dados, conforme Stair (1998, p.4) “são os fatos de forma primária, como por exemplo, número de peças do estoque, ou pedidos de venda. Já a informação é um conjunto de fatos organizados de tal forma que adquirem valor adicional além do valor do fato em si”.

Em tempos de globalização, a informação torna-se uma ferramenta imprescindível em todos os aspectos, sendo, o ramo da contabilidade adequada a este novo contexto de produção e rapidez de informações. Com o auxílio do avanço da tecnologia da informação, os contadores têm conseguido propagar a informação contábil quase que em tempo real para as demais áreas da empresa. Nesse contexto, a contabilidade de custos se insere como uma forma de auxiliar o contador a utilizar várias informações contábeis para subsidiar o processo de tomada de decisão.

Dentre as informações de custos utilizadas, encontram-se os métodos de custeio, uma ferramenta imprescindível, no ramo da contabilidade de custos, que pode auxiliar, de forma significativa, a tomada de decisões de uma empresa (ABBAS; GONÇALVES; LEONCINE, 2012). Com o mercado cada vez mais competitivo, o uso destes métodos pelas empresas se caracteriza como um diferencial para se destacarem. Nesse ambiente, as organizações buscam adotar estratégias inovadoras e de forte relevância para viabilizar a tomada de decisões, sendo os métodos de custeio um importante aliado nesse processo.

No setor hoteleiro não tem sido diferente, ainda mais quando se caracteriza como uma das fontes de aquecimento da economia. É cada vez mais comum às viagens dos brasileiros para as cidades do próprio país, conhecido como turismo interno, bem como, destino dos turistas de vários países, devido aos eventos mundiais que vem acontecendo no Brasil, como a copa do mundo e as olimpíadas.

Ao tomar como base a realidade local, vê-se que o turismo em João Pessoa, capital da Paraíba, já está bastante aquecido. Uma pesquisa realizada pela Empresa Paraibana de turismo (PBTur, 2019) revela que o Fluxo Global Estimado para a capital, em Janeiro de 2019, foi de 153.466 turistas, o que acarretou em um aumento de 2,58% sobre o mesmo mês em 2018. A rede hoteleira teve, neste período, 87,69% dos leitos ocupados, cujo resultado é de 4,09 pontos percentuais acima do mesmo mês em 2018.

Com essas perspectivas de crescimento, as empresas do ramo hoteleiro se tornam partícipes de uma economia que visa cada vez mais a rentabilidade e a lucratividade nos bens e serviços ofertados, sendo o uso dos métodos de custeio, neste setor, uma maneira de trazer um diferencial importante em sua gestão.

Entretanto, segundo Leitão e Silva (2005), é preciso estar atento à adequação destes métodos, uma vez que os custos gerados no ramo hoteleiro se diferenciam de outros setores, sendo necessária, a escolha de um método que se adeque as necessidades informacionais da empresa e que, conseqüentemente, possibilitem uma boa tomada de decisão.

Tomando como base a importância da contabilidade de custos, no que concerne a adoção de métodos de custeio e sua contribuição no processo de tomada de decisão, bem como, a ascensão de um mercado cada vez mais competitivo no ramo hoteleiro, este estudo tem como campo de pesquisa uma empresa do ramo hoteleiro e tem como foco de investigação saber se a adoção de métodos de custeio contribui para a tomada de decisões, neste setor. Nesse sentido, o trabalho tem a finalidade responder ao seguinte questionamento: **a contabilidade de custos contribui no que se refere aos métodos de custeio, para o processo de tomada de decisão?**

1.2 ESTRUTURA DO TRABALHO DE PESQUISA

Estruturou-se o trabalho da seguinte forma: Na seção introdutória, foi descrito, de maneira sucinta, a temática abordada, bem como, a problemática levantada e os objetivos traçados para tratar deste estudo.

Na segunda seção intitulada “Contabilidade de custos, métodos de custeio, o setor hoteleiro e o processo de Tomada de Decisão”, discute-se a evolução histórica da contabilidade de custos, bem como o surgimento de variados métodos de custeio, emergentes da complexidade do desenvolvimento das organizações empresariais, e por fim, a contribuição destes para o processo de tomada de decisões, de uma do setor hoteleiro.

A terceira seção intitulada “Procedimentos Metodológicos” apresenta a metodologia do trabalho, as técnicas adotadas, bem como a caracterização da aplicação do questionário e do sujeito participante da pesquisa.

A quarta seção intitulada trata da análise e dos resultados da pesquisa. Primeiramente, caracteriza-se este setor, enfatizando a discussão sobre a utilização dos métodos de custeio neste setor e os impactos para a tomada de decisão. Posteriormente, apresenta-se a análise dos resultados obtidos na pesquisa. E, por fim, as considerações finais.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo geral

Investigar a utilização dos métodos de custeio no processo de tomada de decisões em uma empresa do setor hoteleiro, situada no município de João Pessoa/ PB.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Levantar a aplicação da contabilidade de custos na empresa;
- b) Identificar o(s) método(s) de custeio adotado(s) pela contabilidade;
- c) Averiguar a necessidade de utilização do(s) método(s) de custeio adotado(s).

1.4 JUSTIFICATIVA

O estudo torna-se relevante, pois intenta-se contribuir com as pesquisas que estão sendo realizadas no ramo da contabilidade de custos, especialmente ao que se refere à aplicação de métodos de custeio no setor hoteleiro e, processos de tomada de decisões neste setor, ainda mais, ao considerar que esse ramo vem passando por mudanças e evoluções, tornando-se necessário investigar sobre as estratégias adotadas para se manter em um mercado cada vez mais competitivo. Segundo a PBTur (2019), o mercado hoteleiro pessoense está cada vez mais competitivo, o que leva a refletir sobre quais têm sido as estratégias dos gestores para lidar com essa realidade no processo de tomada de decisões.

Esse trabalho se caracteriza enquanto uma pesquisa qualitativa e tem como locus de estudo uma empresa do setor hoteleiro, situada no município de João Pessoa/PB. Dentre os requisitos da escolha do locus de pesquisa, selecionou-se uma empresa cadastrada no PBTur. Realizou-se uma entrevista com o responsável pelo serviço de contabilidade em busca de saber qual(is) método(s) de custeio adotado(s), a intensidade de utilização, sua adequação e, por fim como contribuem para a tomada de decisões na empresa pesquisada.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Com vista aos objetivos pretendidos, este capítulo intenta dissertar sobre a evolução histórica da contabilidade de custos, desde o seu surgimento, bem como, desenvolvimento possibilitado pela elaboração dos diversos métodos de custeio, e, por fim, sua contribuição para pensar o processo de tomada de decisões em empresas, de uma maneira geral.

2.1 EVOLUÇÃO HISTÓRICA DA CONTABILIDADE DE CUSTOS

Segundo Beuren (1993), a contabilidade de custos é um sistema contábil que pode ser caracterizado como um conjunto de técnicas e de procedimentos adotados para o atendimento de demandas de uma entidade a partir de informações de custos. Procedimentos estes que estão presentes em diversas sociedades, desde os primórdios, embora tais práticas fossem mais simplificadas, pois “nos primórdios, a contabilidade se restringia ao registro dos pagamentos, recebimentos e controles dos estoques mantidos pelos proprietários” (BEUREN, 1993, p. 61). De acordo com Martins (2008) a primeira preocupação da contabilidade de custos consistia na resolução dos problemas de mensuração monetária dos estoques e dos resultados.

A evolução da contabilidade de custos, ao longo da história, se dá de forma gradativa. Segundo Beuren (1993), apesar dos sistemas contábeis existirem há muito tempo, os historiadores indicam como marco o surgimento do Método das Partidas Dobradas, a partir do ano 1.300, na Itália. Desenvolvida por Lucca Paccioli, no livro “*Summa de Arithmética, Geometrica, Proportioni et Proportionalita*”, em 1494, o método das Partidas Dobradas abriu caminhos para pensar novas práticas no sistema contábil, mais complexas e organizadas, através de procedimentos que possibilitaram a ampliação de funcionalidades da contabilidade de custos, tal como, transações de crédito, avaliação de desempenho de gestores, dentre outros.

Com o advento da Revolução Industrial, no século XVIII, houve uma demanda ainda maior pela sofisticação dos sistemas de contabilidade, sendo a função do contador mais complexa do que as práticas usuais nos outros períodos. Isto porque, o sistema contábil necessitava se adequar às demandas advindas das complexas operações industriais, fato que requereu práticas diferenciadas das adotadas em um sistema de comércio que, por sua vez, eram mais simples (OLIVEIRA, 2011).

A partir da Revolução Industrial tornou-se necessário o uso de um sistema de custeio rudimentar voltado ao atendimento das operações fabris. Com esse intuito, o século XVIII é considerado um marco, no que concerne ao desenvolvimento dos métodos de custeio, como também, na utilização destes para informações gerenciais (BEUREN, 1993).

Na virada do século XIX a contabilidade de custos adentra em seu período mais fértil, pois:

(1) a mecânica de integração da “contabilidade industrial” com a “contabilidade geral” foi finalmente explicitada; (2) os detalhes envolvidos na movimentação e registros das matérias-primas, na indústria, foram amplamente discutidos (incluindo o problema da determinação de preço do material usado na produção); (3) o registro e a determinação (por unidade) dos custos da mão de obra foram tratados com profundidade; (4) a inclusão de itens representativos de produção no custo industrial da produção da produção iniciada. Além disso, surgiram pequenas referências sobre a classificação de custos fixos e variáveis, assim como é amplamente usada hoje em orçamentos flexíveis (BEUREN, 1993; p. 63).

A partir do século XX há uma diversidade de estudos voltados para o refinamento de técnicas que envolvem os fluxos de custos e o uso apropriado das taxas de rateio pré-determinadas. A contabilidade de custos se torna um sistema contábil ampliado, para além das informações de custos, um meio de controle para fins gerenciais.

Com o surgimento de diversos métodos de custeio, aperfeiçoados a partir da Revolução Industrial, a contabilidade de custos passa a agregar processos da contabilidade financeira e gerencial dentro de seu sistema de informações, com vista à promoção de uma maior eficiência e produtividade na atividade econômica em qualquer organização interna (OLIVEIRA, 2011).

Os métodos de custeio surgem em um contexto de modernização social, em que os sistemas operacionais de custos demandaram uma adequação ao avanço tecnológico, como também, as complexas relações empresariais. Cada método corresponde ao objetivo organizacional que se almeja alcançar no âmbito das organizações empresariais, tal qual se destaca no próximo item.

2.2 MÉTODOS DE CUSTEIO

Os métodos de custeio são sistemas específicos de custeamento de produção e todos possuem as suas vantagens e desvantagens sendo, portanto sua adoção determinada pelas necessidades da empresa e o objetivo que deseja alcançar na Organização (ABBAS; GONÇALVES; LEONCINE, 2012).

São vários os métodos de custeio, onde cada um aplica critérios diferentes na apropriação dos custos. Dentre esses diversos métodos se destacam três: o Custeio por Absorção e o Custeio Variável, considerados métodos tradicionais e, o Custeio Baseado em Atividades ou ABC (*Activity-Based Costing*), considerado como um método mais contemporâneo, uma vez que se adequa a um mercado mais competitivo.

2.2.1 Custeio por absorção

O método de custeio por absorção é o método aceito pela legislação fiscal e comercial do Brasil, em função de seguir os princípios fundamentais da contabilidade, segundo Megliorini (2001, p. 3) ele é definido como:

[...] método de custeio que consiste em atribuir aos produtos fabricados todos os custos de produção, quer de forma direta ou indireta (rateios). Assim, todos os custos, sejam eles fixos ou variáveis, são absorvidos pelos produtos. É o método utilizado para custear os estoques, cujos saldos constam do Balanço Patrimonial, e determinar o Custo dos Produtos Vendidos, constante da Demonstração de Resultado do Exercício.

Como visto o método de custeio por Absorção é caracterizado pelo rateio dos custos indiretos para os produtos, ou seja, o valor das depreciações das máquinas, os salários dos funcionários da produção, os aluguéis e outros custos fixos são rateados e agregados aos custos dos produtos.

O sistema de custeio por absorção pode ser com ou sem departamentalização. Portanto o sem departamentalização passa por três passos básicos: separação de custos e despesas; apropriação dos custos diretos e apropriação dos custos indiretos. Conforme Martins (2008), o custeio sem departamentalização proporciona uma distribuição mais racional dos custos indiretos, pois os custos são rateados nos produtos.

Já o custeio com departamentalização possui seis passos: a) separação de custos e despesas; b) apropriação dos custos diretos; c) apropriação dos custos indiretos aos departamentos; d) rateio dos custos indiretos comuns e dos gastos da administração da produção aos departamentos; e) escolha da sequência de rateio dos custos acumulados nos departamentos de serviços; f) distribuição aos demais departamentos e atribuição dos custos indiretos dos departamentos de produção aos produtos acordo com o critério escolhido.

Com a departamentalização, os custos indiretos são rateados entre os departamentos de Produção, atuando sobre os produtos e apropriando custos a eles, e os departamentos de serviços não tem seus custos apropriados aos produtos.

2.2.2 Custeio variável

O custeio variável é um dos tipos de apuração do custo que possui características e formas de apuração específicas, que devem ser conhecidos para que a sua utilização mostre as informações necessárias aos gestores.

É importante que o conceito de custos variáveis ou fixos e despesas variáveis e fixas, estejam definidos, pois a sua classificação, afeta diretamente na apuração do custo do produto. No que diz respeito ao método variável:

[...] é o método que considera que os produtos devem receber somente os custos que “causam” ao serem fabricados. Nesse caso, os custos a serem apropriados aos produtos são somente os variáveis. Os custos fixos são tratados como custos de período, indo diretamente para o resultado, como as despesas. (MEGLIORINI, 2001, p. 3)

Neste método apenas os custos variáveis (matéria prima, material de embalagem, comissão de vendas etc.) são utilizados para encontrar a margem de contribuição, para isto subtraem-se estes custos da receita total. Os demais custos (fixos) são reduzidos posteriormente, junto com as despesas.

Das várias informações para os gestores que o custeio variável fornece, existe a margem de contribuição, que visa informar a parcela do preço de venda que ainda resta para se cobrir os custos e despesas fixas do período. A margem de contribuição é:

[...] um conceito de extrema importância para o custeio variável e para a tomada de decisões gerenciais. Em termos de produto, a margem de contribuição é a diferença entre o preço de venda e a soma dos custos e despesas variáveis. (NASCIMENTO; CORRÊA, 2018, p.46)

Portanto a margem de contribuição permite verificar quanto o produto/serviço contribui para pagar as despesas e custos. Apesar desse tipo de custeio não ser aceito de para fins fiscais, no processo gerencial, sua análise é bem completa, pois seu objetivo é fornecer informações gerenciais que auxiliem no processo decisório.

2.2.3 Custeio ABC – Custeio baseado em atividades

No que diz respeito ao método de custeio baseado em atividades (ABC), este é considerado mais contemporâneo, tendo em vista que se trata de um aprimoramento do método de absorção que busca ratear os custos diretos e indiretos pelos departamentos da empresa. Martins (2008, p. 87) define o método de custeio ABC como:

[...] um método de custeio que procura reduzir sensivelmente as distorções provocadas pelo rateio arbitrário dos custos indiretos [...]. O ABC pode ser aplicado, também, aos custos diretos, principalmente à mão de obra, e é recomendável que o seja; mas não haverá, neste caso, diferenças significativas em relação aos chamados “sistemas tradicionais”. A diferença fundamental está no tratamento dado aos custos indiretos.

Este método é bastante útil e importante, pois veja, uma empresa que produz vários produtos, mas apenas um deles utiliza determinada máquina para ser elaborado. Logo a depreciação dessa máquina não poderá ser alocada aos custos de todos os produtos, mas apenas ao que ela é utilizada para fabricar. Com esse método bem aplicado é possível saber o custo de fabricação de cada produto, podendo assim ver o lucro e a rentabilidade de cada um.

Segundo Abbas, Gonçalves e Leoncine (2012, p. 149) há controvérsias sobre o método de custeio ABC pois enquanto alguns autores o consideram de difícil aplicação, outros o veem como a solução para todos os problemas contábeis relacionados à área organizacional de uma empresa, uma vez que “esse método parte do princípio de que não são os bens ou serviços que consomem recursos, mas, sim, os recursos que são consumidos pelas atividades e estas, por sua vez, são consumidas pelos bens ou serviços”.

2.2.4 Vantagens e desvantagens dos métodos de custeio

É certo que há vantagens e desvantagens em diferentes tipos de métodos de custeio, portanto, é preciso estar atento às finalidades que se busca alcançar a cada método adotado. Abaixo, busca-se apresentar algumas vantagens e desvantagens dos métodos apresentados, conforme leitura de Abbas, Gonçalves e Leoncine (2012):

Quadro 1 - Vantagens e desvantagens dos métodos de custeio

MÉTODOS DE CUSTEIO	VANTAGENS	DESVANTAGENS
MÉTODOS DE CUSTEIO POR ABSORÇÃO	Método Formalmente aceito pela Legislação Brasileira do imposto de renda para fins de lucro; agrega os custos diretos e indiretos; em caso de não haver separação entre custos fixos e variáveis, se torna menos custoso de implementar.	Os critérios de rateio possuem grande grau de arbitrariedade; o custo fixo de um produto sofre influência de demais produtos; os custos fixos são imutáveis, independem da fabricação ou não do produto e, por isso, não são alocados aos bens e serviços.
MÉTODO DO CUSTEIO VARIÁVEL	Os custos fixos são considerados custos do período, independente da produção, não é alocado aos bens e serviços; Não há prática de rateio; Há identificação da rentabilidade dos bens e serviços, de forma que, são precisas às informações sobre o que é necessário para produzir e comercializar para gerar lucros; Rapidez do Sistema Contábil, fácil análise das relações de custo/volume/lucro.	Não é aceito pela Legislação do Imposto de Renda, nem pela auditoria externa das entidades que possuem capital aberto, uma vez que o método variável fere os princípios da contabilidade, principalmente o que tange a realização de receita, da confrontação e da competência; os custos fixos ganham maior proporção, devido os investimentos em capacitação tecnológica e de produção; A separação dos custos fixos e variáveis se torna pouco clara na prática porque este método também considera os custos semi-variáveis e semifixos, o que gera risco de descontinuidade na empresa.
MÉTODO DO CUSTEIO BASEADO EM ATIVIDADES (ABC)	O processo, em seu ambiente, agrega pessoas, tecnologias, materiais e métodos; A informação de custo é baseada nas atividades; calcula o custo compreendendo o comportamento das atividades, identificando a causa dos custos, para que, posteriormente seja alocado os custos do produto de acordo com a intensidade de uso destes.	O levantamento de dados, bem como seu armazenamento, costuma ser mais caro e demorado; Os dados são difíceis de validação; Não fornece uma visão integrada das oportunidades de lucro, tendo em vista que foca em processos específicos; De difícil atualização, não se adequa às novas circunstâncias; passível de erro teórico ao ignorar possibilidade de capacidade ociosa.

Fonte: Criado pela autora com base na leitura de Abbas, Gonçalves e Leoncine (2012, p. 145).

A partir da análise do quadro tem-se como pressuposto que os métodos de custeio, por si só não efetivam o sucesso da empresa, mas sim, como esses métodos serão utilizados e para que fins. É nessa perspectiva que a discussão sobre a tomada de decisão ganha força no âmbito da utilização dos métodos de custeio, uma vez que agregam a responsabilidade de sucesso no processo organizacional da empresa, questão sobre a qual se debruça a seguir.

2.3 OS MÉTODOS DE CUSTEIO E A TOMADA DE DECISÃO

Com o crescimento das empresas e o aumento da distância entre o administrador, os ativos e as pessoas administradas, a contabilidade de custos demandou uma nova missão, a de auxiliar, para além dos custos, o gerenciamento empresarial. Nesse sentido, os métodos de custeio tornaram-se importantes aliados não só dos contadores, como também, dos gestores, pois:

[...] esses métodos são utilizados para, entre muitas outras informações, determinar o valor dos objetos de custeio; reduzir custos, melhorar os processos; eliminar desperdícios; decidir entre produzir ou terceirizar; e eliminar, criar e aumentar, ou diminuir, a linha de produção de certos produtos. (ABBAS; GONÇALVES; LEONCINE, 2012, p. 146)

Nesse sentido, a utilização dos métodos de custeio passou a auxiliar duas funções relevantes, no âmbito das Organizações, sendo estas: o controle e a tomada de decisões. Martins (2008, p. 21-22) argumenta que:

No que diz respeito ao Controle, sua mais importante missão é fornecer dados para o estabelecimento de padrões, orçamentos e outras formas de previsão e, num estágio imediatamente seguinte, acompanhar o efetivamente acontecido para comparação com os valores anteriormente definidos.

No que tange à decisão, seu papel reveste-se de suma importância, pois consiste na alimentação de informações sobre valores relevantes que dizem respeito às consequências de curto e longo prazo sobre medidas de introdução ou corte de produtos, administração de preços de venda, opção de compra ou produção etc.

Com um bom controle dos custos da empresa os administradores poderão tomar várias decisões, desta forma será possível saber se determinado produto é rentável ou não, se é possível melhorar sua qualidade, se é possível diminuir seus custos etc. A utilização dos métodos de custeio a fins de gerenciamento consiste,

sumariamente na tomada de decisão, questão sobre o qual se busca aprofundar neste item.

Segundo Fernandes, Klann e Figueiredo (2011), a informação contábil tem se configurado como uma ferramenta importante para a tomada de decisão, ainda mais, ao considerar o desenvolvimento econômico que o mundo tem presenciado desde a revolução industrial e que, nas últimas décadas, tem sido cada vez mais acrescida devido ao processo do neoliberalismo. A abertura econômica aumenta a participação das empresas estrangeiras e, conseqüentemente, gera a necessidade de aprimoramento da contabilidade para fins gerenciais, visando fortalecer o cenário da competitividade.

Nesse processo, a contabilidade de custos adentra no ramo empresarial como uma forma de promover maior eficiência, ou seja, como um meio de fornecimento de informações que “podem ser utilizadas para analisar atividades ou produtos, ou para analisar unidades organizacionais, como divisões e departamentos” (STOLOWY; TOURON, 1998 *apud* FERNANDES; KLANN; FIGUEIREDO, 2011, p. 103) e, os métodos de custeio serão adotados conforme demandas específicas.

É preciso salientar, entretanto, que apesar dos métodos de custeio serem considerados efetivos, a tomada de decisão consiste em um processo humano, portanto, passível a erros. É nesse sentido que Prete (2015) destaca que uma tomada de decisão pode assegurar o crescimento, a continuidade e a sobrevivência da organização, mas é preciso, sobretudo, garantir a contínua adequação de sua estratégia, bem como, a capacitação dos que estão envolvidos no processo, daí retoma-se a questão do item anterior sobre a adequação dos métodos de custeio aos fins que se busca alcançar na empresa. É preciso garantir uma estrutura de custeio eficiente, de forma que seja possível enfrentar as mudanças e prever inadequações no ambiente interno e externo de uma organização.

A tomada de decisões a partir da perspectiva da contabilidade de custos exerce algumas funções primordiais, sendo estas citadas por Atkinson *et. al.* (2000 *apud* FERNANDES; KLANN; FIGUEIREDO, 2011):

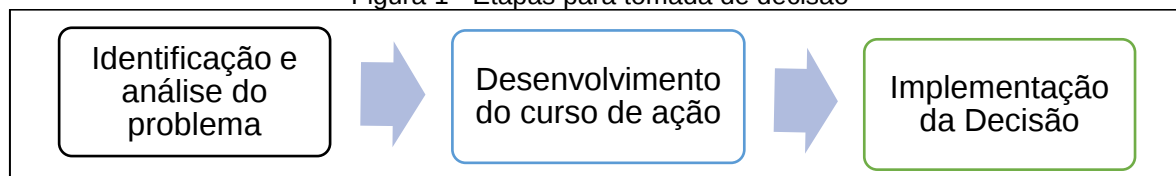
Quadro 2 - Funções das informações de custo para fins gerenciais

Controle Operacional	Fornece informações (<i>feedback</i>) sobre a eficiência e a qualidade das tarefas executadas.
Custeio do Produto e do Cliente	Mensura os custos dos recursos para se produzir, vender e entregar um produto ou serviço aos clientes.
Controle Administrativo	Fornece informações sobre o desempenho de gerentes e de unidades operacionais.
Controle Estratégico	Fornece informação sobre o desempenho financeiro e competitivo de longo prazo, condições de mercado, preferências dos clientes e inovações tecnológicas.

Fonte: Machado, Rapé e Sousa (2011, p 3).

A partir da análise da figura, compreende-se a complexidade da atuação do contador, no processo gerencial das organizações, dada sua importância na tomada de decisões. Como salienta Machado, Rapé e Sousa (2011) tomar uma decisão vai além de um veto ou aprovação, é preciso ter o conhecimento necessário dos processos que determinam os acontecimentos que ocorrem no cotidiano da empresa, sendo tal, fornecido a partir das informações contábeis. O processo de tomada de decisão, segundo os autores Machado, Rapé e Sousa (2011), pode ser entendido a partir de três grandes etapas:

Figura 1 - Etapas para tomada de decisão



Fonte: Criado pela autora com base na leitura de Machado, Rapé e Sousa (2011, p 7).

A identificação do problema é realizada a partir das informações de custo fornecidas, daí a importância da elaboração de relatórios que visam a coleta de dados constantes, referentes aos processos econômicos (internos e externos) da empresa:

Após a identificação do problema, o contador gerencial através dos dados levantados e dos relatórios de apoio, realizará uma análise para mensurar o grau de risco encontrado para que através desse estudo possa orientar a gestão qual melhor forma de eliminar ou corrigir os erros, mediante o processo de tomada de decisão, para que assim a instituição possa alcançar os objetivos previamente traçados. (MACHADO; RAPÉ; SOUSA, 2011, p. 07).

A efetividade da utilização das informações de custo, no que se refere a eficiência do processo organizacional de empresas pôde ser comprovado na

pesquisa de Fernandes, Klann e Figueiredo (2011), ao identificarem que a periodicidade na entrega de informações contábeis a fim de gerenciamento é uma ferramenta que traz resultados positivos para o controle da empresa. Os autores destacam ainda que a importância das informações gerenciais é considerada pela maioria dos gestores, mas nem todos se utilizam das informações contábeis com frequência, principalmente, as pequenas empresas, fato que, pode impactar significativamente no desempenho destas, uma vez que há forte índice de falência de micro e pequenos negócios, no Brasil.

Considerando o que fora discutido sobre a adequação dos métodos de custeio e sua efetividade na tomada de decisões é que se busca compreender, no próximo capítulo, tais especificidades a partir da contribuição no setor hoteleiro.

2.4 A CONTRIBUIÇÃO DA CONTABILIDADE DE CUSTOS NO PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO NO RAMO HOTELEIRO

Este capítulo tem por objetivo analisar a contribuição da contabilidade de custos, no processo de tomada de decisão no ramo hoteleiro. Para tanto, discute-se, primeiramente, as principais características deste setor, como se constitui e quais suas finalidades, enfatizando a discussão sobre a utilização de sistemas de custeamento (métodos de custeio) e os impactos para a tomada de decisão.

Posteriormente, analisa-se se estes sistemas (métodos de custeio) contribuem para a tomada de decisões, tomando como locus de pesquisa uma empresa do setor hoteleiro situada no município de João Pessoa/PB.

2.4.1 Setor hoteleiro

Conforme Petrocchi (2002, p. 19) “a hotelaria é um subsistema de turismo e, como tal, interage com as demais partes e influencia, assim como é influenciada, pelo desempenho do todo.” Composto por uma grande rede de serviços que envolvem agências de turismo, operadoras de turismo, meios de hospedagem, meios de locomoção e demais serviços, o setor hoteleiro tem como principal objetivo oferecer produtos e serviços que visam a satisfação do turista, conforme a necessidade de cada um (TOMÉ, 2018).

A adequação da empresa hoteleira a necessidade de cada turista, pode ser exemplificada, por exemplo, pela multiplicidade de estabelecimentos que visam uma ampla variedade na oferta de meios de hospedagem, sejam estes categorizados como hotel (central, histórico, fazenda, etc), resort, cama e café, pousada e flat/apart.

Segundo o Ministério do Turismo, meios de hospedagem são:

Os empreendimentos ou estabelecimentos, independentemente de sua forma de constituição, destinados a prestar serviços de alojamento temporário, ofertados em unidades de frequência individual e de uso exclusivo do hóspede, bem como outros serviços necessários aos usuários, denominado de serviços de hospedagem, mediante adoção de instrumento contratual, tácito ou expresso, e cobrança de diária. (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2010, p. 08)

No quadro abaixo, representa-se cada um destes estabelecimentos conforme suas características:

Quadro 3 - Características dos estabelecimentos de meios de hospedagem

MERCADO HOTELEIRO E AS CARACTERÍSTICAS DOS MEIOS DE HOSPEDAGEM	
<i>MEIOS DE HOSPEDAGEM</i>	<i>CARACTERÍSTICAS</i>
HOTEL	Ordenados em categorias que variam de uma a cinco estrelas, os hotéis são estabelecimentos que possuem como características: serviços de recepção; alojamento temporário com ou sem oferta de refeição; unidades de uso exclusivo do hóspede mediante cobrança de diária. A estrela do hotel varia de acordo com a infraestrutura e os serviços ofertados pelos meios de hospedagem.
RESORT	Meio de hospedagem com infraestrutura de lazer e entretenimento, voltado para os serviços de estética, atividades físicas, recreação e convívio com a natureza dentro do próprio estabelecimento.
HOTEL FAZENDA	Estabelecimento situado em ambiente rural e que dispõe de entretenimento agropecuário e vivência do campo.
CAMA E CAFÉ	Residência que oferta até no máximo três unidades habitacionais para uso turístico. O dono da residência oferece serviços de café da manhã e limpeza.
HOTEL HISTÓRICO	Estabelecimento localizado em prédio histórico, em sua forma original ou restaurado. O reconhecimento do prédio enquanto artefato cultural pode ser reconhecido formalmente, pelo Estado brasileiro ou informalmente, com base em conhecimento popular e estudos acadêmicos.
POUSADA	Estabelecimento com até no máximo trinta unidades habitacionais e noventa leitos, em prédio único com até três pavimentos. Deve oferecer: serviços de recepção, alimentação e alojamento temporário. Pode ser composto por chalés ou bangalôs.
FLAT /APART	Unidades habitacionais que possuam serviços de recepção, limpeza e arrumação. A hospedagem deve possuir: quarto, banheiro, sala e cozinha.

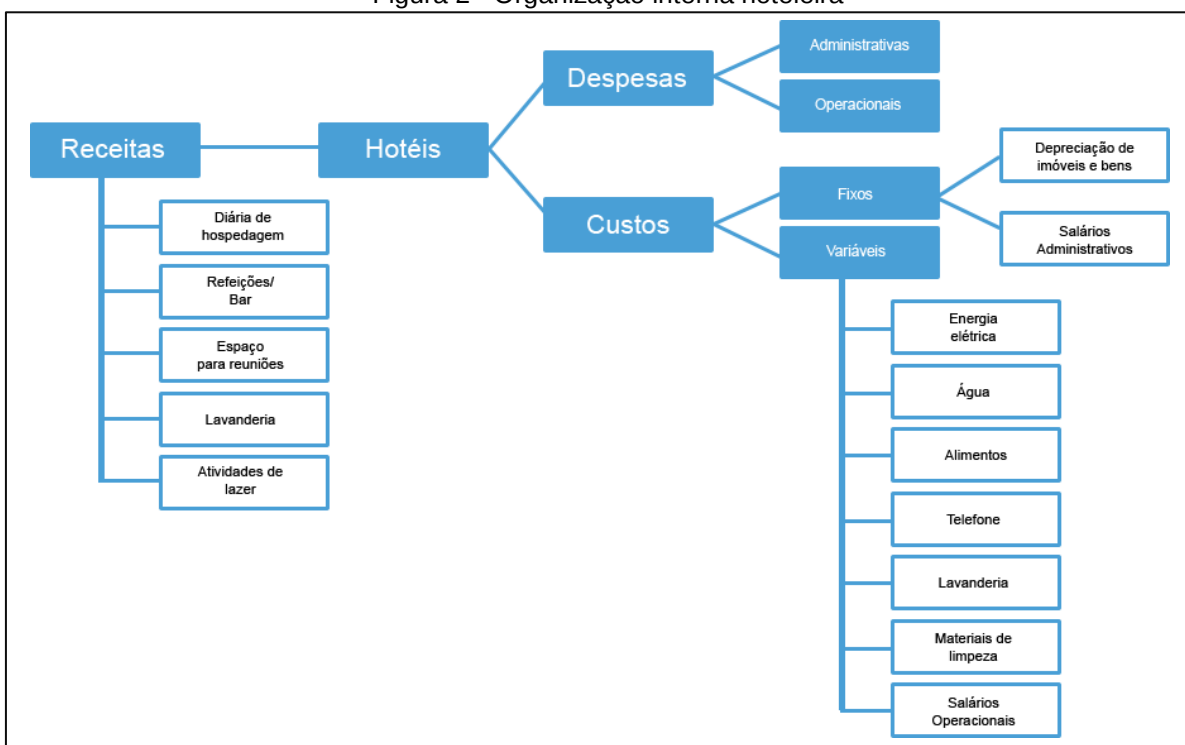
Fonte: Construído pela autora com base no texto de Tomé (2018, p. 04).

Além disso, as empresas visam também públicos diferenciados, uma vez que se adequam, para além das necessidades dos clientes, as condições sociais dos turistas.

De acordo com a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, as empresas de comércio e serviço (no qual está inserido o setor hoteleiro) podem ser divididas a partir do seu faturamento, no caso das microempresas o limite de faturamento é até 360.000,00, nas empresas de pequeno o limite varia de 360.000,01 até 3.600.000,00, é possível compreender também o porte da empresa de acordo com o critério de número de empregados, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE): microempresa - ME (até 09 empregados); empresa de pequeno porte- EPP (de 10 a 49 empregados); empresa de médio porte - EMP (de 50 a 99 empregados); grandes empresas- GE (100 ou mais empregados) (SEBRAE, 2013).

Tomé (2018) destaca que o mercado hoteleiro assume protagonismo na cadeia produtiva do mercado turístico, sendo responsável por grande parte do aquecimento deste setor. Para compreender melhor como é constituído o seu sistema organizacional interno, no que concernem as receitas, despesas e custos, o autor apresenta-o a partir do seguinte esquema:

Figura 2 - Organização interna hoteleira



Fonte: Tomé (2018, p. 03).

Pode-se observar pela representação de Tomé (2018) que o setor hoteleiro possui uma cadeia produtiva que pode ser compreendida a partir de um sistema organizacional baseado em três segmentos: 1. Receitas; 2. Despesas; 3. Custos.

Acima estão às receitas obtidas com diárias de hospedagem e serviços internos (refeições e bares, locação de espaços para eventos e reuniões, lavanderia e atividades de lazer), as despesas administrativas e operacionais e os custos, que o autor divide entre fixos e variáveis.

É possível afirmar com base no esquema que há certa complexidade no sistema organizacional do setor hoteleiro, fato que evidencia a importância de se debruçar sobre a utilização das informações de custos para fins de tomada de decisão, ainda mais quando o mercado vive uma realidade em que 1 em cada 4 empresas fecham antes de completar dois anos, sendo um dos principais fatores a falta de conhecimentos mais específicos na gerência (EXAME, 2019).

Nesse sentido, a hotelaria deve se preocupar com todo o sistema que a envolve, onde sua sobrevivência depende da sua capacidade de evoluir-se com o meio, Petrocchi (2002, p. 20) argumenta que:

A gestão hoteleira é muito complexa, exigindo postura estratégica, no sentido de tornar a organização atenta e ágil, adaptando-se continuamente às variações do meio, as mudanças no meio causam pressões de fora para dentro, motivando as mudanças organizacionais. Então, torna-se necessária uma mentalidade de aceitação de mudanças na cultura organizacional, para que a empresa venha a se adaptar e a sobreviver. Analisar continuamente o meio, perceber ameaças, detectar oportunidades e adotar alternativas de sobrevivência são os desafios da gestão hoteleira estratégica.

É no cenário de um mercado cada vez mais competitivo que há uma necessidade cada vez mais latente de se ter um sistema organizacional que possa gerir, de maneira eficaz, o funcionamento interno de um hotel, daí a importância de entender como a contabilidade de custos tem contribuído no processo de tomada de decisões neste setor.

2.4.2 Algumas pesquisas sobre contabilidade no setor hoteleiro

Ao analisar alguns estudos sobre a contribuição da contabilidade de custos no setor hoteleiro para fins de tomada de decisão, observa-se que, um dos pontos cruciais está na qualidade das informações que são prestadas pelo setor de

contabilidade. Nesse sentido, analisar os métodos de custeio e sua utilização torna-se importante, uma vez que, como foi discutido no capítulo anterior, cada método pode ou não ser adequado, mas essa determinação varia de acordo com as necessidades da empresa.

Franco e Noriega (2000 *apud* LEITÃO; SILVA, 2005, p. 1) destacam algumas causas de fracasso no ramo hoteleiro, sendo estas: “falta de capital de giro, inexperiência dos gerentes, inabilidade para controlar procedimentos operacionais, competição, locações erradas, conceitos errados, controle inadequado de inventário, atitudes erradas, expectativas irreais, falta de planejamento”.

Para os autores, um dos pontos centrais sobre o fracasso de empresas no ramo hoteleiro é que estas não possuem uma gestão de negócios efetiva que busque uma melhor adequação por meio dos métodos de custeio, ainda mais, ao considerar que o setor hoteleiro possui uma dinâmica totalmente diferenciada da indústria. Ao estabelecer essas diferenças, ressaltam:

Os produtos e serviços do hotel são altamente perecíveis e intangíveis, sendo afetados pela flutuação da demanda. A sua produção, entrega e demanda o correm simultaneamente. Por exemplo, a demanda por quartos e mesas de restaurante flutua diariamente e em bases sazonais. Se uma diária ou uma refeição não é vendida num determinado dia, o potencial de venda para este dia é perdido para sempre. Por sua vez, na indústria os produtos finalizados podem ser estocados e serem vendidos em uma data futura para, na pior das hipóteses, recuperar o seu custo. A simultaneidade da produção, entrega e consumo dos produtos e serviços dos hotéis não permite esse tipo de recuperação. (LEITÃO; SILVA, 2005, p.2)

Os autores atestam, ainda, que, segundo eles, o método mais indicado para utilização neste setor seja o custeio variável, “principalmente para evitar que critérios de rateio mal estruturados transformem clientes rentáveis em não rentáveis (ou vice-versa), por atribuições de custos realizadas de maneira equivocada.” (LEITÃO; SILVA, 2005, p. 4).

Entretanto, apesar desta constatação, os autores identificaram em sua pesquisa que a maior parte dos hotéis se utiliza apenas do custeio por absorção que, por sua vez, é o Método Formalmente aceito pela Legislação Brasileira do Imposto de Renda para fins de lucro, como já foi mencionado no capítulo anterior. Ao final do trabalho, concluem a inadequação do método para o setor hoteleiro, todavia, reconhecem sua utilidade e eficácia no processo de custeamento de estoques.

Kellermann (2012) destaca que há uma necessidade no setor hoteleiro de relatórios fidedignos da contabilidade de custos, que auxiliem os gestores na tomada de decisões e que atrelem a tomada de decisão ao preço de vendas, visando firmar a combinação entre expectativa do cliente e o retorno esperado da empresa, segundo a autora, a carência de um desses itens, prejudica a satisfação de ambos os lados.

Fernandes (2012) realizou um estudo onde relaciona a hotelaria com a contabilidade de custos. Ela descreve que o setor hoteleiro está ligado ao turismo como uma forma de alojamento dos turistas em suas viagens, com isso o gestor hoteleiro precisa atender a exigências dos clientes, dos acionistas e dos proprietários. O trabalho realizou uma pesquisa piloto nos hotéis na cidade de João Pessoa com intuito de investigar a utilização da informação contábil no processo de prestação de contas, a autora concluiu que os gestores utilizam as informações contábeis no processo de prestação de contas, porém boa parte das informações geradas é insuficiente para subsidiarem o processo de prestação de contas, portanto os gestores têm dificuldades em produzir informações para elaboração do relatório de prestação de contas.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

A partir dos objetivos traçados optou-se por uma pesquisa do tipo qualitativa de abordagem exploratória uma vez que intenta-se, por meio da técnica da entrevista, compreender a contribuição da contabilidade de custos, no que concerne à tomada de decisão, em uma empresa do setor hoteleiro, situada no município de João Pessoa/PB.

Nesse sentido, compreendeu-se que a pesquisa qualitativa se torna mais cabível, pois segundo Silveira e Córdova (2009, p.31), este tipo de metodologia “ não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc.”.

Considerando que o intuito do trabalho consiste na análise da percepção de um indivíduo sobre a realidade pesquisada, ver-se que, a pesquisa qualitativa é o procedimento adequado a ser adotado, ainda mais, quando tal procedimento visa, sumariamente descrever, compreender e explicar (SILVEIRA; CÓRDOVA, 2009) um fenômeno, tal como será realizado neste estudo.

No que diz respeito à abordagem exploratória, Silveira e Córdova (2009) destacam que esse tipo de estudo “[...] tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses”, ou seja, possui um caráter aproximativo através de levantamentos bibliográficos, entrevistas com pessoas que vivenciam experiências e práticas acerca do problema pesquisado e análises que estimulem tais compreensões.

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

O estudo foi realizado em uma única empresa do ramo hoteleiro, situada no Município de João Pessoa, Estado da Paraíba. Dentre os requisitos da escolha do lócus de pesquisa, selecionou-se uma empresa cadastrada no PBTur que se utiliza de métodos de custeio enquanto ferramenta do setor de contabilidade.

No que diz respeito ao participante da pesquisa, convidou-se um integrante da contabilidade responsável, direta ou indiretamente pela tomada de decisões do

estabelecimento para externar como se dá o uso do(s) métodos de custeio, sua adequação à empresa e sua contribuição para a tomada de decisões.

3.3 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

No caso deste estudo os dados foram levantados por meio de um questionário (APÊNDICE B), sendo este composto por 23 questões que contemplaram três etapas:

1. Caracterização da empresa: o respondente informa sobre as características do estabelecimento, em que categoria se enquadra, tempo de funcionamento da empresa, dentre outros.

2. Informações sobre o entrevistado: o respondente traz informações pessoais sobre a posição hierárquica que ocupa, tempo de trabalho no estabelecimento e formação profissional.

3. Informações sobre a contabilidade de custos no setor gerencial: esta etapa consiste em 13 questões, no qual o respondente traz informações da empresa, no que concerne a intensidade de utilização e adequação dos métodos de custeio utilizados pela empresa, bem como, a contribuição da contabilidade de custos para fins de tomada de decisão.

4 DADOS E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Com base na discussão realizada, busca-se, nesse item, apresentar os resultados obtidos em uma empresa do setor hoteleiro, situada no município de João Pessoa, Estado da Paraíba.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Nos dados obtidos sobre a caracterização da empresa, destaca-se que, a empresa está enquadrada na categoria hotel, sendo esta uma empresa de pequeno porte com faturamento acima de R\$ 360.000,00 até R\$ 3.600.000,00, no qual se enquadra na Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. A mesma também emprega entre 10 e 49 empregados.

Apesar de ser uma empresa de pequeno porte, o hotel possui 4 estrelas, o que significa que tem atendido, de maneira satisfatória, os requisitos estabelecidos pelo Ministério de Turismo (2010), no que se refere a infraestrutura, serviços e sustentabilidade, onde os requisitos obrigatórios são:

- Serviço de recepção aberto por 24 horas;
- Serviços de mensageiro no período de 24 horas;
- Serviço de cofre em 100% das unidades habitacionais (UH) para guarda dos valores dos hóspedes;
- Café da manhã na UH;
- Área útil da UH, exceto banheiro, com 15 m² (mínimo 90%);
- Banheiros nas UH com 3 m² (mínimo 90%) ;
- Berço para bebês, a pedido;
- Facilidades para bebês (cadeiras altas no restaurante, facilidades para aquecimento de mamadeiras e comidas, etc);
- Serviço de refeições leves e bebidas nas UH (*room service*) no período de 24 horas;
- Troca de roupas de cama e banho diariamente;
- Secador de cabelo à disposição sob pedido;
- Serviço de lavanderia;
- Televisão em 100% das UH Canais de TV por assinatura em 100% das UH;

- Acesso à internet nas áreas sociais e nas UH;
- Mesa de trabalho, com cadeira, iluminação própria, e ponto de energia e telefone, nas UH, possibilitando o uso de aparelhos eletrônicos pessoais;
- Sala de ginástica/musculação com equipamentos;
- Serviço de facilidades de escritório virtual mini refrigerador em 100% das UH;
- Climatização (refrigeração/calefação) adequada em 100% das UH;
- Restaurante Serviço de alimentação disponível para café da manhã, almoço e jantar, Serviço *à lá carte* no restaurante;
- Bar;
- Área de estacionamento com serviço de manobrista;
- Mínimo de três serviços acessórios oferecidos em instalações no próprio hotel (por exemplo: salão de beleza, *baby-sitter*, venda de jornais e revistas, farmácia, loja de conveniência, locação de automóveis, reserva em espetáculos, agência de turismo, transporte especial, etc);
- Medidas permanentes para redução do consumo de energia elétrica e de água;
- Medidas permanentes para o gerenciamento de resíduos sólidos, com foco na redução, reuso e reciclagem;
- Monitoramento das expectativas e impressões do hóspede em relação aos serviços ofertados, incluindo meios para pesquisar opiniões, reclamações e solucioná-las;
- Programa de treinamento para empregados;
- Medidas permanentes de seleção de fornecedores (critérios ambientais, socioculturais e econômicos) para promover a sustentabilidade;
- Medidas permanentes de sensibilização para os hóspedes em relação à sustentabilidade;
- Pagamento com cartão de crédito ou de débito.

Também se destaca que a empresa já está há um tempo no mercado, mais de 10 anos, sendo parte de uma rede nacional de hotéis.

4.2 INFORMAÇÕES SOBRE O ENTREVISTADO E OS SERVIÇOS CONTÁBEIS

O entrevistado exerce a função de analista na empresa, possui formação em Ciências Contábeis, mas não possui pós-graduação e presta serviços ao hotel há 3 anos.

Ao ser questionado se a empresa dispõe de informações advindas da contabilidade, respondeu que a empresa possui serviços internos e externos, sendo um contador e, assistência de escritório especializado.

4.3 UTILIZAÇÃO DE MÉTODO DE CUSTEIO

No que se refere ao método de custeio, o contador respondeu que o método adotado pela empresa é o custeio por absorção e sua fase de implantação já está consolidada. A adoção do método de custeio por absorção como o único e principal meio de informação de custo, atesta uma realidade que é presente no setor hoteleiro, como já fora destacado por Leitão e Silva (2005).

Ao analisar o grau de utilização, conforme métodos de custeio, observa-se que a empresa não adota outro método senão o custeio por absorção em suas análises. Pediu-se para o contador marcar o grau de intensidade de utilização dos métodos de custeio adotados pela empresa, observando o seguinte: 1- não utiliza; 2 - utiliza pouco; 3 - não sabe informar; 4 - utiliza com frequência razoável; 5 - utiliza muito. Obteve-se a seguinte resposta:

Quadro 4 - Grau de utilização do método de custeio

Métodos de Custeio	1	2	3	4	5
Custeio por Absorção					X
Custeio Variável	X				
Custeio ABC	X				
Custeio Direto	X				
Custeio Pleno	X				
Outros:					

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

No que diz respeito a necessidade da utilização destes métodos o contador atesta ser muito necessário a utilização do custeio por absorção, enquanto que o custeio variável, custeio ABC, Custeio Direto e Pleno são tidos como não necessários. Nessa questão verificou-se a necessidade da utilização de cada

método, observando o seguinte: 1 - não necessita; 2 - pouco se necessita; 3 - não sabe informar; 4 - necessário; 5 - muito necessário.

Quadro 5 - Necessidade da utilização do método de custeio

Métodos de Custeio	1	2	3	4	5
Custeio por Absorção					X
Custeio Variável	X				
Custeio ABC	X				
Custeio Direto	X				
Custeio Pleno	X				
Outros:					

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Ao adentrar na contribuição do método de custeio por absorção para a tomada de decisão, o analista destaca que contribui na medida em que mensura os custos dos recursos com a finalidade de produzir, vender e entregar um serviço/produto ao cliente. Tal dado confirma novamente o que é disposto por Leitão e Silva (2005) sobre a adequação desse tipo de método para fins de custeamento de estoques.

Ao ser questionado sobre possíveis dificuldades na utilização do método de custeio por absorção para fins de tomada de decisão, o entrevistado assinala nenhuma dificuldade. Entretanto, atesta na questão sobre possíveis dificuldades que há um distanciamento entre o setor contábil e o gerenciamento.

4.4 CONTABILIDADE COMO AUXÍLIO PARA A TOMADA DE DECISÃO

Segundo o entrevistado, o responsável pela tomada de decisão no hotel é o diretor, e ao ser questionado como as informações de custos são captadas, o analista responde que são realizados relatórios de custos não integrados a contabilidade. Tais informações subsidiam o controle nos valores das diárias, que são alteradas de acordo com o custo, a sazonalidade e o tipo de unidade habitacional (apartamento *standard* e apartamento superior).

Outro ponto que influencia na formação de preço da diária está nos serviços disponíveis, além do serviço de quarto, são assinalados: piscina, academia, área de lazer e café da manhã.

Ao ser questionado se os gestores possuem informações sobre o custo dos canais de vendas que o estabelecimento disponibiliza, o contador responde que sim

e assinala: central de vendas no próprio estabelecimento, site do estabelecimento, sites especializados e convênios.

Os gestores também possuem acesso aos relatórios de contabilidade de custos para fins de contratação o que, segundo o entrevistado, é utilizado em todos os processos de contratação, trabalho temporário, terceirizado, estágio, indeterminado e determinado. Por fim, ao questionar sobre a utilização desses relatórios de custos para fins de tomada de decisão, o analista ressalta que essas informações são utilizadas apenas para fins de promoção.

5 CONCLUSÃO

Buscou-se, neste estudo, saber como a contabilidade de custos, especialmente ao que se refere à utilização de métodos de custeio, contribui para a tomada de decisões no hotel pesquisado. Para tanto, identificou-se que o controle do custeamento pode ser considerado significativo para administração do hotel, pois a empresa utiliza relatórios para variação nos preços das diárias e contratação de pessoal, ainda mais ao considerar que a empresa está a mais de 10 anos no mercado.

Apesar da diversidade de métodos de custeio disponíveis, sendo alguns destes bastante adequados para fins de tomada de decisão como o custeio variável e o custeio ABC, a empresa dispõe apenas do auxílio de método de custeio por absorção que, por sua vez, é considerado como um método mais básico, tendo em vista que se limita a avaliação do custeamento de estoques (ABBAS; GONÇALVES; LEONCINE, 2012).

Também se averiguou que o método utilizado atende as necessidades da empresa frente à legislação brasileira do imposto de renda para fins de lucro. Além disso, destaca-se o distanciamento entre o setor contábil e o gerenciamento do hotel, fato que, mais uma vez denota uma limitação no controle gerencial.

Levando em consideração ao questionamento do trabalho: a contabilidade de custos contribui no que se refere aos métodos de custeio, para o processo de tomada de decisão? Pode-se, inferir, por fim, que apesar da contabilidade de custos evoluir ao longo das últimas décadas, no que concerne a amplitude dos métodos de custeio, a empresa pesquisada ainda opta pelo método obrigatório, entretanto, ao levar em consideração a tomada de decisão percebe-se que tal método contribui pouco, sendo os relatórios de custos utilizados quase que exclusivamente para variação nos preços das diárias e contratação de pessoal.

REFERÊNCIAS

ABBAS, Kátia; GONÇALVES, Marguit Neumann; LEONCINE, Maury. Os métodos de custeio: vantagens e desvantagens e sua aplicabilidade nos diversos tipos de organizações apresentadas pela literatura. **ConTexto**. Porto Alegre, v. 12, n. 22, p. 145-159, 2012.

BEUREN, Ilze Maria. Evolução Histórica da Contabilidade de Custos. **Contab. Vista & Rev.** Belo Horizonte, v.5, n. 1, p. 61-66, 1993.

BRASIL. Planalto do Governo. **LEI COMPLEMENTAR Nº 123**, DE 14 DE DEZEMBRO DE 2006 Disponível em: disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LCP/Lcp123.htm. Acesso em: 23 set. 2019.

CPT, Centro de Produções Técnicas. **O setor hoteleiro e suas características**. Viçosa: Minas Gerais. Disponível em: <http://cptstatic.s3.amazonaws.com/pdf/cpt/hotelaria/o-setor-holeiro-e-suas-caracteristicas.pdf>. Acesso: 01 set. 2019.

EXAME. **1 a cada 4 empresas fecha antes de completar 2 anos no mercado, segundo Sebrae**. 2018. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/negocios/dino/1-a-cada-4-empresas-fecha-antes-de-completar-2-anos-no-mercado-segundo-sebrae/>. Acesso: 02 set. 2019.

FERNANDES, Francisco Carlos; KLANN, Roberto Carlos; FIGUEREDO, Marcelo Salmeron. A Utilidade da Informação Contábil para a tomada de decisões: uma pesquisa com gestores alunos. **Contabilidade Vista & Revista**, Belo Horizonte, v. 22, n. 3, p. 99-126, 2011.

FERNANDES, Maria Sueli Arnoud. **Potencial da utilização da informação contábil no processo de prestação de contas sob a ótica do mecanismo da governança corporativa: um estudo em hotéis brasileiros**. 2012. 234 f. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2012.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HOLANDA, Fernanda Marques de Almeida; MACHADO, Márcia Reis; MACHADO, Márcio André Veras. Análise do processo de formação de preços do setor hoteleiro da cidade de João Pessoa/PB: um estudo exploratório. 2006. **Observatório de Inovação do Turismo**: Revista Acadêmica. 2006. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/oit/article/view/5622/4343>. Acesso: 01 set. 2019.

KELLERMANN, Aline Letícia. **Os custos como ferramenta de apoio à tomada de decisão no setor hoteleiro de Bento Gonçalves – RS**. Trabalho de Conclusão de Curso em Ciências Contábeis. Caxias do Sul: 2012. Disponível em: <https://repositorio.ucs.br/xmlui/bitstream/handle/11338/1590/TCC%20Aline%20Leticia%20Kellermann.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso: 02 set. 2019.

LEITÃO, Carla Renata Silva; SILVA, José Dionísio Gomes. Gestão de custos em hotéis: uma pesquisa sobre a utilização do custeio variável no setor hoteleiro do nordeste brasileiro. In: SIMPEP, 12, 2005. Bauru, SP. **Anais[...]** Bauru, SP, 2005.

MACHADO, Janaína Resende; RAPÉ, Sara Ferreira de Lima; SOUZA, Sinval Roberto. Contabilidade Gerencial e sua importância para a gestão e tomada de decisão das empresas contemporâneas. **Faculdade Revista**. Disponível em: <http://www.opet.com.br/faculdade/revista-cc-adm/pdf/n11/ARTIGO-CONTABILIDADE-GERENCIAL-OPET.pdf>. Acesso: 12 ago. 2019.

MARTIN, Nilton Cano. Da contabilidade a controladoria: a evolução necessária. **Revista Contabilidade & Finanças - USP**, São Paulo, n. 28, p. 7 - 28, jan./abr. 2002.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MEGLIORINI, Evandir. **Custos**. São Paulo: Pearson Makron Books, 2001.

MINISTÉRIO DO TURISMO, Sistema de Classificação de meios de hospedagem. **Cartilha de Orientação Básica**. Brasília: 2010. Disponível em: <http://www.classificacao.turismo.gov.br/MTUR-classificacao/mtur-site/downloadCartilha.action;jsessionid=8C2663A80D2D04E3C99E58A2F3386E14?tipo=1>. Acesso: 02 set. 2019.

NASCIMENTO, Roberta Pereira do; CORRÊA, Michael Dias. A importância do custeio variável para fins gerenciais. **Revista de Administração e Contabilidade da Faculdade Estácio do Pará – Belém**, v. 5, n. 10, p. 42–50, dez 2018. Disponível em: <http://www.revistasfap.com/ojs3/index.php/rac/article/view/218/196>.

OLIVEIRA, Dilci. Introdução a Contabilidade de Custos. In: CONTABILIDADE DE Custos. 2011. p. 02-07. Disponível em: http://www.machadosobrinho.com.br/2011/arquivos/material_dos_professores/DRO_CCSCUST/Material_didatico/Contabilidade_de_custosApostila.pdf. Acesso: 25 set. 2019.

OLIVEIRA, Elyrouse Cavalcanti de; SILVA, Carina Maria Burgos da; CAMPELO, Karina Simões; SILVA, Alexandre César Batista da. Utilização da gestão de custos para tomada de decisão: um estudo em hotéis de Porto de Galinhas no município de Ipojuca-PE. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CONTABILIDADE, 18, 2008. Pernambuco. **Anais[...]** Pernambuco, 2008.

PBTUR - Empresa Paraibana de Turismo S/A. Disponível em: <https://www.pbtur.pb.gov.br>. Acesso em: 01 set. 2019.

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

PRETE, Marcia Donizeth. Análise conceitual do sistema de custeio na tomada de decisão. **Revista do Agronegócio- Reagro, Jales**. v. 4, n. 1, p. 21-30, 2015. Disponível em: http://www.fatecjaless.edu.br/reagro/images/artigos/1a_edicao/volume4/analise-conceitual-do-sistema-de-custeio-na-tomada-de-decisao.pdf. Acesso: 12 ago. 2018.

SANTOS, Carlis Wenner; PINHEIRO, Geraldo José; FERMO, José; CUNHA, Luís Roberto Silva. Existe de fato uma contabilidade gerencial? **Contabilidade Vista & Rev. Belo Horizonte**, v.13, n. 2, p. 9-24, abr. 2002.

SEBRAE. **Definição de porte de estabelecimentos segundo o número de empregados**. Brasília: 2013. Disponível em: https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/MPE_conceito_empregados.pdf. Acesso em: 23 set. 2019.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

SILVEIRA, Denise Tolfo; CÓRDOVA, Fernanda Peixoto. A pesquisa Científica. *In*: MÉTODOS de Pesquisa. Rio Grande do Sul: 2009. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>. Acesso: 09 ago. 2019.

STAIR, R. M. **Princípios de sistemas de informação**: uma abordagem gerencial. 2. ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1998.

TOMÉ, Luciana Mota. Panorama do Setor Hoteleiro no Brasil. **Caderno Setorial ETENE**. ano 3, n. 53, 2018. Disponível em: https://www.bnb.gov.br/documents/80223/4141162/53_hoteis.pdf/97f2180f-ae95-9d08-b54b-a205e997ba62. Acesso: 01 set. 2019.

APÊNDICE A – Termo de Consentimento
UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA/UFPB
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS/CCSA
DEPARTAMENTO DE FINANÇAS E CONTABILIDADE

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO
(Resolução nº. 466/2012)

Prezado Senhor (a),

Esta pesquisa tem por finalidade investigar a contribuição dos métodos de custeio para a tomada de decisões no ramo hoteleiro e será desenvolvida pela pesquisadora **VANESSA RAULINO DE ARAÚJO**, estudante do curso de Ciências Contábeis, da Universidade Federal da Paraíba/UFPB, o estudo tem por finalidade a elaboração de uma monografia que será orientada pela professora Ma. Hélida Cristina Cavalcante Valério.

Sua participação envolve uma entrevista em formato de questionário, se assim você permitir, por ocasião da publicação dos resultados, seu nome e nome do estabelecimento será mantido em sigilo.

Informo o caráter ético desta pesquisa que assegura o sigilo e anonimato dos dados coletados de acordo com a observância da Resolução nº 466/12 e Resolução 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde.

Esclarecemos que sua participação no estudo é voluntária e, portanto, o(a) senhor(a) não é obrigado(a) a fornecer as informações e/ou colaborar com as atividades solicitadas pelo Pesquisador(a). Caso decida não participar do estudo, ou resolver a qualquer momento desistir do mesmo, não sofrerá nenhum dano, nem haverá modificação na assistência que vem recebendo na Instituição (*se for o caso*).

Quaisquer dúvidas relativas à pesquisa poderão ser esclarecidas pela pesquisadora **VANESSA RAULINO DE ARAÚJO**.

Esperamos contar com o seu apoio, desde já agradecemos a sua colaboração.

AUTORIZAÇÃO

Eu, _____,
portador do RG _____, declaro que fui devidamente esclarecido (a) e dou o meu consentimento para participar da pesquisa e para publicação dos resultados.

Assinatura do participante da pesquisa

Assinatura do(s) Pesquisador(a) ou Responsável(eis)

APÊNDICE B - Questionário

I - CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA:

1) O estabelecimento enquadra-se na categoria de:

() Hotel

() Pousada

() Flat

() Outro: _____

2) Porte da empresa:

() Microempresa (até 09 empregados)

() Empresa de pequeno porte (entre 10 a 49 empregados)

() Empresa de médio porte (50 a 99 empregados)

() Empresa de Grande porte (mais de 99 empregados)

3) Faturamento da empresa:

() Até R\$ 360.000,00

() Acima de R\$ 360.000,00 até R\$ 3.600.000,00

() Acima de R\$ 3.600.000,00 até R\$ 16.000.000,00

() Acima de R\$ 16.000.000,00 até R\$ 90.000.000,00

() Acima de R\$ 90.000.000,00

4) Quantas estrelas o hotel possui? _____

5) O estabelecimento pertence a:

() Rede Nacional

() Rede Internacional

() Independente

() Outro: _____

6) Quanto tempo o estabelecimento está em funcionamento?

() Até 2 anos

() Entre 2 a 10 anos

() Mais de 10 anos

II - INFORMAÇÕES SOBRE O ENTREVISTADO

7) Qual a posição hierárquica de quem responde ao presente questionário?

() Diretor

() Gerente

() Contador

() Outro. Citar: _____

8) Quanto tempo trabalha nesta empresa? _____

9) Qual formação profissional? _____

10) Possui pós-graduação? () sim () não.

Se sim, em qual área? _____

III – UTILIZAÇÃO DE SERVIÇO DE CONTABILIDADE

11) A empresa dispõe de informações advindas da contabilidade?

() Sim () Não

Se sim, assinale qual o serviço contábil utilizado?

() Interno – dispomos de um contador na empresa.

() Interno- dispomos de um setor com diversos contadores na empresa

() Interno e Externo- dispomos de um contador na empresa e também dos serviços de um escritório especializado.

() Externo – dispomos de um escritório especializado em contabilidade.

IV- UTILIZAÇÃO DE MÉTODO(S) DE CUSTEIO

12) Em que situação encontra-se o(s) método(s) de custeio no hotel:

() Está em fase de implantação

() Já está consolidado

() Não tem conhecimento

() Outros. Citar: _____

13) Qual(is) o(s) métodos de custeio utilizado(s) na empresa ?

() Custeio por absorção

() Custeio por variável

() Custeio ABC

() Custeio pleno

() Outro. Citar: _____

14) Responda sobre o grau de utilização do(s) método(s) de custeio na empresa. Marcar a intensidade com que utiliza os métodos de custeio. Observando o seguinte: 1 - não utiliza; 2 - utiliza pouco; 3 - não sabe informar; 4 - utiliza com frequência razoável; 5 - utiliza muito.

Métodos de Custeio	1	2	3	4	5
Custeio por Absorção					
Custeio Variável					
Custeio ABC					
Custeio Direto					
Custeio Pleno					
Outros:					

15) Sobre as necessidades da empresa hoteleira utilizar os métodos de custeio: marcar a intensidade, observando o seguinte: 1 - não necessita; 2 - pouco se necessita; 3 - não sabe informar; 4 - necessário; 5 - muito necessário

Métodos de Custeio	1	2	3	4	5
Custeio por Absorção					
Custeio Variável					
Custeio ABC					
Custeio Direto					
Custeio Pleno					
Outros:					

16) O(s) método(s) de custeio utilizado(s) contribuem para a tomada de decisões na medida em que: (Poderá assinalar mais de uma alternativa)

- () Fornece informações sobre a eficiência das tarefas executadas;
 () Mensura os custos dos recursos com a finalidade de produzir, vender e entregar um serviço/produto à clientes
 () Fornece informações de desempenho de unidades operacionais e de gerentes
 () Fornece informações a longo prazo sobre o desempenho competitivo e financeiro das condições de mercado, inovações tecnológicas e preferências dos clientes.

17) Há dificuldade na utilização do(s) método(s) de custeio para fins de Tomada de Decisão na empresa? Marcar a intensidade, conforme método(s) adotado(s), observando o seguinte: 1- nenhuma dificuldade; 2 - pouca dificuldade; 3 - não sabe informar; 4 - dificuldade em alguns processos; 5 - muita dificuldade

Métodos de Custeio	1	2	3	4	5
Custeio por Absorção					
Custeio Variável					
Custeio ABC					
Custeio Direto					
Custeio Pleno					
Outros					

Em caso da existência de dificuldades, assinale possíveis causas:

- () Falha na aplicação do método de custeio
 () Inadequação do método de custeio ao tipo de organização
 () Distanciamento entre o setor contábil e o gerenciamento
 () Inutilização das informações de custo para a tomada de decisão
 () Outros. Citar: _____

V- CONTABILIDADE DE CUSTOS COMO AUXÍLIO PARA TOMADA DE DECISÕES

18) Quem é o responsável pela tomada de decisões na empresa?

- () Diretor
 () Gerente
 () Contador
 () Decisão conjunta
 () Outros: Citar: _____

19) Como as informações sobre os custos são captadas?

- ☐ Através de sistema contábil
- ☐ Através de relatórios de custos, não integrados a contabilidade
- ☐ Não existe informações de custos
- ☐ Outro: _____

20) Quais fatores alteram os valores das diárias?

- ☐ Concorrência
- ☐ Custo
- ☐ Sazonalidade
- ☐ Tipo de unidade habitacional
- ☐ Fidelidade do cliente
- ☐ Outros: _____

21) Quais custos influenciam na formação de preço da diária? (pode assinalar mais de uma opção)

- ☐ Piscina
- ☐ Academia
- ☐ Área de lazer
- ☐ Café da manhã
- ☐ Auditório
- ☐ Outros: _____

22) Os gestores possuem informações sobre os custos dos canais de vendas que o estabelecimento disponibiliza? (pode assinalar mais de uma opção)

- ☐ Central de vendas no próprio estabelecimento
- ☐ Site do estabelecimento
- ☐ Sites especializados
- ☐ Convênios: _____
- ☐ Não possuem informações sobre os custos dos canais de vendas

23) Os gestores utilizam relatórios da contabilidade de custos no processo de contratação de trabalhadores? (pode assinalar mais de uma opção)

- ☐ Sempre
- ☐ Com trabalhadores temporários
- ☐ Com trabalhadores terceirizados
- ☐ Com estagiário
- ☐ Em contrato por tempo indeterminado
- ☐ Em contrato por tempo determinado
- ☐ Nunca utilizam

24) Os gestores utilizam relatórios de custos para auxiliar na tomada de decisões sobre os assuntos abaixo? (pode assinalar mais de uma opção)

- ☐ Promoções
- ☐ Manutenção do estabelecimento
- ☐ Parcerias com empresas de passeios turísticos
- ☐ Divulgação / Marketing
- ☐ Eventos
- ☐ Meios para economia de energia
- ☐ Outros: _____