

ÍNDICE

LISTA DE ACRÓNIMOS	9
NOTA DOS AUTORES	11
PREFÁCIO	
LUÍS ARAÚJO, PRESIDENTE DO TURISMO DE PORTUGAL	13
CAPÍTULO I – O SISTEMA CONTABILÍSTICO DE INFORMAÇÃO PARA APOIO À GESTÃO	15
1. A empresa como sistema dinâmico	15
2. As especificidades do sector do turismo	16
3. As perspetivas económica, financeira e monetária	18
4. A contabilidade financeira	19
4.1. Balanço	21
4.2. Demonstração dos resultados por naturezas	24
4.3. Demonstração dos fluxos de caixa	25
4.4. Demonstração dos resultados por funções	28
4.5. Demonstração das alterações no capital próprio	28
4.6. Anexo	30
4.7. Reconhecimento e mensuração	31
4.7.1. Elementos das demonstrações financeiras	31
4.7.2. Registo dos elementos nas demonstrações financeiras	32
4.7.3. Valor dos elementos nas demonstrações financeiras	33
4.8. Em síntese	34
5. Da contabilidade de custos à contabilidade de gestão	35
5.1. Contabilidade analítica – ramo da contabilidade	35
5.2. Contabilidade analítica – ramo da contabilidade de gestão	36
5.3. Contabilidade de gestão – legado da contabilidade analítica	37
6. Estudo de casos	37
7. Bibliografia relevante do capítulo	39
CAPÍTULO II – Os GASTOS INDUSTRIAIS E NÃO INDUSTRIAIS	41
1. Os gastos industriais e não industriais	41

2. Os componentes do custo industrial	43
3. Custos não industriais.	49
4. Gastos dos produtos e gastos dos períodos	50
5. Custo total e custo unitário.	50
6. Custo primo, custos de conversão, custo complexivo e custos económico-técnicos	53
7. Custos incorporáveis e não incorporáveis.	53
8. Estudo de casos	54
9. Bibliografia relevante do capítulo	58
CAPÍTULO III – MÉTODOS DE CUSTEIO	59
1. Métodos direto, indireto e misto.	59
2. Produção disjunta e produção conjunta	65
3. Valorimetria dos produtos em vias de fabrico.	71
4. Valorização da produção defeituosa	74
5. Estudo de casos	78
6. Bibliografia relevante do capítulo	86
CAPÍTULO IV – MÉTODO DAS SECÇÕES HOMOGÉNEAS	87
1. Método das secções homogéneas.	87
2. Secções principais, auxiliares e administrativas	89
3. Acumulação e distribuição de custos	89
4. Métodos aplicados na redistribuição de custos: método direto, método escada e método das prestações recíprocas.	92
5. Mapas de apuramento do custo de produção	97
6. Estudo de casos	97
7. Bibliografia relevante do capítulo	99
CAPÍTULO V – CUSTEIO BASEADO NAS ATIVIDADES (ACTIVITY BASED COSTING — ABC)	101
1. Método tradicional <i>versus</i> método ABC	101
2. As atividades e os indutores de custos	103
3. Apuramento do custo de produção	104
4. A repartição tradicional dos custos e o ABC	105
5. Estudo de casos	108
6. Bibliografia relevante do capítulo	111

CAPÍTULO VI – SISTEMAS DE CUSTEIO	113
1. Custos fixos <i>versus</i> custos variáveis	113
2. Sistema de custeio total	115
3. Sistema de custeio variável	116
4. Sistema de custeio racional	118
5. Análise comparativa dos resultados nos sistemas de custeio	119
6. Estudo de casos	120
7. Bibliografia relevante do capítulo	126
CAPÍTULO VII – O CUSTEIO VARIÁVEL E A TOMADA DE DECISÃO	127
1. O modelo custo-volume-resultado (CVR)	127
2. A margem de contribuição	128
3. Ponto crítico das vendas em produto único	129
4. Ponto crítico das vendas em múltiplos produtos	134
5. Margem de segurança em produto único e em múltiplos produtos	136
6. Estudo de casos	137
7. Bibliografia relevante do capítulo	141
CAPÍTULO VIII – CÓDIGO DE CONTAS PARA A CONTABILIDADE ANALÍTICA	143
1. Articulação entre a contabilidade financeira e a contabilidade analítica	143
1.1. Sistemas monistas	144
1.2. Sistemas dualistas	144
2. Plano de contas para a contabilidade analítica	144
3. A classe 9 ao serviço da contabilidade analítica	145
4. Estudo de casos	148
5. Bibliografia relevante do capítulo	149
CAPÍTULO IX – GESTÃO ORÇAMENTAL	151
1. A gestão orçamental	151
2. Técnicas para a elaboração de orçamentos	156
3. Orçamento de Base Zero (OBZ)	160
4. Orçamento baseado nas atividades	164
5. Orçamento rígido e flexível	165
6. Controlo orçamental	166
7. Estudo de casos	168
8. Bibliografia relevante do capítulo	169

CAPÍTULO X – Os Principais Orçamentos da Empresa	171
1. Programa e orçamentos	171
2. Programa e orçamento de vendas	173
3. Programa e orçamento de produção	175
4. Orçamento dos custos de transformação.	178
5. Programa e orçamento de compras.	179
6. Orçamento de custos não industriais.	181
7. Orçamento de investimentos	181
8. A relação com os orçamentos de tesouraria e financeiro	182
9. Demonstração dos resultados previsional.	186
10. Orçamento operacional de alimentação e bebidas	187
11. Orçamento operacional de alojamento.	192
12. Balanço previsional.	195
13. Estudo de casos	196
14. Bibliografia relevante do capítulo	207
CAPÍTULO XI – CONTROLO ORÇAMENTAL	209
1. Definição e elaboração de orçamentos flexíveis.	210
2. Apuramento do desvio quantidade, do desvio preço e do desvio eficiência. . .	211
3. Decomposição do desvio quantidade	215
4. Decomposição do desvio eficiência	218
5. Interpretação e apuramento das causas dos desvios	219
6. Estudo de casos	222
7. Bibliografia relevante do capítulo	226
BIBLIOGRAFIA	227
SOBRE OS AUTORES	229

NOTA DOS AUTORES

Quis o «destino» que os autores partilhassem atividades docentes numa instituição de ensino superior que se dedica há mais de 20 anos à formação superior em Turismo, a Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar de Peniche, do Politécnico de Leiria.

O desafio para escrever um livro sobre contabilidade de gestão aplicada ao turismo revestiu-se de enorme interesse para os autores — que lecionam nas áreas abordadas no livro — os quais estão convictos de que o resultado obtido colherá leituras interessantes e profícuas para os seus leitores. De facto, o grande argumento para um livro desta natureza, além da sua originalidade, residiu na utilidade que o mesmo pode vir a ter para os estudantes de cursos superiores e profissionais na área do turismo, para os gestores de empresas de turismo — designadamente, hoteleiras e de restauração — e para os contabilistas certificados e outros profissionais que todos os dias se deparam com desafios de gestão no dia-a-dia em empresas de turismo.

Foi também determinante a importância da economia do turismo para as contas do país, pois trata-se de um sector de atividade complexo, com forte impacto socioeconómico, o qual é aferido através do contributo do turismo para o PIB e o emprego, e com um elevado efeito multiplicador na economia.

A estrutura do livro procura responder às necessidades mais evidentes ao nível da contabilidade de gestão, estando organizado em 11 capítulos:

- O primeiro aborda o sistema contabilístico de informação de apoio à gestão, com especial incidência na capacidade informativa das principais demonstrações financeiras, na identificação dos elementos das demonstrações financeiras e nas regras de reconhecimento e de mensuração dos elementos das demonstrações financeiras. Após esta abordagem ao poder informativo da contabilidade financeira, o capítulo termina com um primeiro olhar sobre a importância de as empresas disporem de um sistema de contabilidade de gestão.
- O segundo capítulo foca-se na dicotomia dos gastos, industriais e não industriais, começando por esclarecer a diferença entre gasto e custo. Aborda, depois, as componentes do custo industrial e identifica os custos não industriais, distingue gastos dos produtos de gastos dos períodos e explica vários conceitos de custo utilizados pela contabilidade de gestão.
- Seguidamente, são dilucidados os métodos de custeio, os quais devem ser adequados ao tipo de produção da empresa, ao facto de a produção ser disjunta ou conjunta, à existência de produtos em vias de fabrico e/ou de produção defeituosa.

- O quarto capítulo serve para o estudo do método das secções homogêneas, que é feito com a identificação do objeto de custo, a escolha da base de imputação adequada e a sua aplicação por via de um coeficiente e, por fim, a afetação dos valores obtidos ao objeto de custo.
- Para análise de outras metodologias de cálculo e afetação dos custos indiretos aos vários objetos de custo, o capítulo cinco aborda o *Activity Based Costing* (ABC), evidenciando as vantagens em relação à repartição tradicional dos custos.
- O capítulo seguinte faz a análise dos sistemas de custeio: custo real vs. custo básico; custo padrão; custeio total vs. custeio variável vs. custeio racional.
- O sétimo capítulo desenvolve a importância do custo variável para a decisão, através de modelos de análise relacionados com a rentabilidade e com o risco.
- O capítulo oito versa sobre o registo das operações da contabilidade analítica com a utilização de um código de contas complementar ao adotado pelo SNC (contabilidade financeira), os quais poderão beneficiar de uma ligação racional.
- A gestão orçamental, as técnicas para a elaboração de orçamentos e os tipos de orçamentos são os assuntos abordados no nono capítulo.
- O capítulo décimo aborda os vários orçamentos da empresa de uma forma detalhada.
- O último capítulo é destinado ao controlo orçamental, ao apuramento de desvios, bem como à sua identificação e interpretação.

Agora que o livro está concluído, fica o desejo de boas leituras aos estimados leitores — sejam estudantes, gestores ou contabilistas certificados — mas também a abertura para receber sugestões de melhoria, pois uma obra escrita não pode ser alheia às dinâmicas da construção do conhecimento.

Os autores.

PREFÁCIO

O Turismo é uma atividade económica que gera emprego durante todo o ano, que preserva o território, o ambiente e os seus recursos, numa constante valorização do património, da natureza, da cultura, das comunidades locais e do destino Portugal, fomentada por uma ação concertada de todos os agentes do setor e numa aposta, cada vez mais premente, na inovação, na qualificação dos recursos humanos e na sustentabilidade.

Valorizar as profissões do turismo, assegurar a formação de recursos humanos, a capacitação em contínuo de empresários e gestores, a difusão de conhecimento e informação, contribuindo para a afirmação de Portugal como um *smart destination* têm sido medidas que a estratégia nacional (ET 2027) tem preconizado de forma muito particular.

Gerir, planear, escolher, adotar boas práticas, tomar decisões, fazer mais e melhor, sendo criativo e inovador, são fatores decisivos que se ligam diretamente ao acesso à informação, no intuito de aumentar conhecimento e saber.

E é nesse contexto que a presente obra *Contabilidade de Gestão Aplicada ao Turismo* assume uma particular relevância e sentido de oportunidade, dando a conhecer, de uma forma sistematizada e atual, a vertente contabilística e de gestão turística, perspetivando desafios, apontando caminhos e conferindo uma especial atenção às tendências mais prementes que o futuro próximo apresenta.

Sendo um trabalho que concorre para um futuro melhor do setor turístico, contribui, de forma inequívoca, para que os presentes e futuros profissionais do turismo se encontrem mais preparados para os desideratos destes novos tempos, razão pela qual o Turismo de Portugal se congratula com esta edição. Não só pela convergência que ela detém com os objetivos da estratégia nacional, mas porque constitui um elemento de execução dessa mesma estratégia — cujo sucesso se tem aliado ao esforço e dedicação todos os agentes turísticos, públicos e privados, com a hotelaria e restauração, da mais clássica à mais inovadora, a desempenhar um papel cada vez mais relevante.

Com a crescente exigência na formação e qualificação de profissionais, o turismo será, cada vez mais, um fiável gerador de emprego. Profissionais devidamente qualificados contribuem para tornar Portugal um destino de excelência, constituindo-se um importante eixo da estratégia de modernização e adaptação da oferta turística às reais necessidades do mercado.

Construir o turismo do futuro implica dar continuidade à responsabilidade de disponibilizar e partilhar conhecimento, criar emprego, ser empreendedor, preservar

o território, salvaguardar o ambiente e os seus recursos, valorizar a cultura e as comunidades, num incessante desígnio de bem receber, inovar e continuar a desenvolver o país.

LUÍS ARAÚJO
Presidente do Turismo de Portugal