

EVIDENCIAÇÃO DO CUSTO DA QUALIDADE DO DIVI-DIVI PRAIA HOTEL, EMPRESA QUE ADERIRIU, EM 2004, AO PROGRAMA TURISMO MELHOR DO SEBRAE, NA CIDADE DO NATAL/RN

**EDZANA ROBERTA FERREIRA DA CUNHA VIEIRA
LUIZ MARCELO MARTINS DO AMARAL CARNEIRO CABRAL
MARISE MAGALY QUEIROZ ROCHA
PAULO AMILTON MAIA FILHO**

Resumo:

A qualidade é fator preponderante para a competitividade das organizações. Fato este observado também nas organizações hoteleiras que têm demonstrado preocupação em implementar programas de qualidade que possibilitam o melhor desempenho de seus serviços. Nessa perspectiva, o presente artigo buscou criar um referencial teórico sobre essa importante ferramenta através da pesquisa bibliográfica e em seguida evidenciar o custo da qualidade do Divi-divi Praia Hotel, empresa onde foi realizado o estudo de caso. O principal objetivo desse estudo é evidenciar qualitativamente e quantitativamente custo da qualidade do referido hotel que implantou o Programa Turismo Melhor no ano de 2004, na cidade do Natal, por meio de entrevistas e utilização da ferramenta estatística Eviws 3.1. Como resultado, o artigo mostra que a implantação da qualidade pela entidade estudada, tem reduzido às falhas internas e, conseqüentemente, aumentado a lealdade dos clientes.

Área temática: Custos da Qualidade

Evidenciação do custo da qualidade do Divi-divi Praia Hotel, empresa que aderiu, em 2004, ao programa turismo melhor do Sebrae, na cidade do Natal/RN

Resumo

A qualidade é fator preponderante para a competitividade das organizações. Fato este observado também nas organizações hoteleiras que têm demonstrado preocupação em implementar programas de qualidade que possibilitam o melhor desempenho de seus serviços. Nessa perspectiva, o presente artigo buscou criar um referencial teórico sobre essa importante ferramenta através da pesquisa bibliográfica e em seguida evidenciar o custo da qualidade do Divi-divi Praia Hotel, empresa onde foi realizado o estudo de caso. O principal objetivo desse estudo é evidenciar qualitativamente e quantitativamente custo da qualidade do referido hotel que implantou o Programa Turismo Melhor no ano de 2004, na cidade do Natal, por meio de entrevistas e utilização da ferramenta estatística Eviws 3.1. Como resultado, o artigo mostra que a implantação da qualidade pela entidade estudada, tem reduzido às falhas internas e, conseqüentemente, aumentado a lealdade dos clientes.

Palavras-chave: Custo da qualidade. Evidenciar. Entidade.

Área temática: Custo da qualidade

1 Introdução

Modernamente as organizações estão inseridas em um ambiente extremamente competitivo, cujo principal propósito é procurar o grau máximo de eficiência operacional. Para tanto, há necessidade de se controlar a qualidade dos produtos buscando superar as expectativas do cliente.

Com a globalização, o principal objetivo de qualquer empresa é quanto à geração de lucros e sua continuidade. Para isso é necessário que seu produto e/ou serviços sejam bem aceitos no mercado, atendendo às necessidades dos clientes. Portanto, um produto com defeito e/ou um serviço mal prestado, poderá ter custos inestimáveis, podendo até mesmo prejudicar a imagem da empresa.

A qualidade faz parte do cotidiano das pessoas e desempenha um papel fundamental em todas as organizações. Essa constatação tem levado as empresas a traçar um caminho na busca da qualidade para sua sobrevivência e manutenção no mercado em longo prazo.

Dias e Pimenta (2005, p.82) afirmam que “recentemente, com a entrada de redes multinacionais no país, a atuação para um mercado de oferta, no qual a competição se acirra e a qualidade passa a ser determinante”.

A rede hoteleira está inserida em um importante segmento da economia, que Segundo Araújo (2001, p. 7) “trata-se de um segmento de grande significado sócio-econômico para o Brasil, que tem enfrentado os efeitos da internacionalização do capital e apresenta certa fragilidade, tendo em vista as tendências oligopolísticas, além de certa ineficiência interna nas organizações”.

Diante dessa afirmação, percebe-se que para sobreviverem nesse mercado, as organizações hoteleiras necessitam realizar mudanças estruturais, as quais compreendem a filosofia e o conjunto de normas que orientam a maneira de se comportar das pessoas.

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) mantém o Programa de Qualidade em Serviços Turísticos no Rio Grande do Norte – TURISMO

MELHOR, com a finalidade principal de elevar a qualidade dos serviços prestados por hotéis e restaurantes que atuam no setor turístico.

Esse programa submete as empresas às avaliações técnicas e a um processo de melhoria da qualidade, envolvendo, consultorias e treinamento. A partir dessa experiência questiona-se qual o custo da qualidade para o hotéis que aderiram ao programa Turismo Melhor, em 2004?

O principal objetivo dessa pesquisa é evidenciar qualitativamente e quantitativamente custo da qualidade do Divi-divi Praia Hotel que implantou esse programa de qualidade do Sebrae no ano de 2004, na cidade do Natal.

Considerando que o aspecto custo é de inegável relevância na tomada de decisões gerenciais, enfoca-se neste artigo os custos da qualidade, o qual visa mostrar como a medição pode ser útil para implantar a prevenção como o caminho para a melhoria da qualidade.

2 Conceito da qualidade

A preocupação das empresas em relação à qualidade teve início com a Revolução Industrial. Desde então, os conceitos trazidos na literatura tiveram grandes avanços e aperfeiçoamentos.

A noção da qualidade varia desde o nível inferior até o superior, sendo esta, na maioria das vezes, proporcional ao preço. Nesse sentido, Feignbaum (1951 apud MAXIMIANO, 2005) afirma que a qualidade tem sentido de “melhor” para determinadas condições de clientes, não podendo ser vista independentemente do custo.

Sakurai (1997) descreve três interpretações para a qualidade: grau de conformidade - quando um produto se conforma com suas especificações; adequação ao uso – requer que o produto atenda as expectativas do cliente; e excelência inata, afirma que a qualidade é característica inata da superioridade essencial do produto ou serviço.

Para Hongren, Foster e Datar (2000, p.484), assim como para Sakurai, a qualidade refere-se a uma grande variedade de fatores, como: adequação de uso, grau em que o produto atende às necessidades de um cliente ou às especificações de projeto e às imposições da engenharia.

A qualidade é um termo difícil de definir, devido à amplitude da palavra, que pode assumir diferentes significados para diversas situações e pessoas. Entretanto essas abordagens convergem para o mesmo ponto, que é a satisfação das necessidades do cliente.

3 Custeio da qualidade

A literatura consultada demonstra que os conceitos de custos da qualidade variam em função da definição de qualidade e das estratégias adotadas pela empresa, levando a diferentes aplicações e interpretações.

De acordo com Garrisson e Noreen (2001, p.625): “prevenir, identificar e lidar com as causas dos defeitos provocam custos denominados custos de qualidade ou custos da qualidade”.

A qualidade dos produtos ou serviços, custando mais ou menos, requer investimentos para ser alcançada e mantida, compondo esses desembolsos, os custos da qualidade (MAXIMIANO, 2005).

Shank e Govindarajan (1997, p.275) afirmam que o “custo da qualidade agrega todos os custos que a empresa incorre ao fazer as coisas erradas, não conforme as especificações”.

A partir dos conceitos citados, observa-se que a má qualidade origina os custos da qualidade, que surge para controlar as falhas existentes ou as que possam surgir durante a execução da atividade, seja na produção de mercadorias ou na prestação de serviço.

O custo da qualidade, no setor de hospitalidade, do Brasil, há pouco tempo atrás suscitava uma preocupação, devido às características do mercado que atuava mais com demanda do que oferta (CASTELLI, 2002).

Com a entrada de redes multinacionais no país, a competição tem se acirrado e, para sobreviverem nesse mercado, às empresas hoteleiras buscam diferenciais, entre eles estão os investimentos em gastos com qualidade, que além dos desembolsos exige a integração entre as pessoas e a organização.

4 Categorias do custo da qualidade

Dentre os autores consultados, há uma diversidade de categorias para o custo da qualidade.

Para Nakagawa (1993), a contabilidade da qualidade, na área de mensuração, deve considerar três dimensões:

- conformidade com as especificações, que consiste em coletar dados e informações sobre os custos associados com as atividades de reprocessamento, geração de refugos, atendimento de garantias e outros, que ocorrem durante os processos de manufatura e que continuam até mesmo após a entrega do produto;
- projeto de produto com qualidade, com objetivo de desenvolver projetos que assegurem a manufaturabilidade do produto e que enfatizem a importância da função de engenharia em projetar produtos de forma a minimizar ou prevenir problemas de qualidade; e
- prevenção de defeitos, que consiste na implementação de se fazer corretamente as coisas na primeira vez, no intuito de prevenir a ocorrência de defeitos durante todas as etapas do processo de manufatura.

Sakurai (1997) classifica os custos da qualidade em custos incorridos para conseguir-se ambiente onde os funcionários possam trabalhar eficientemente; custos incorridos pela expectativa de falhas, que abarcaria os custos de prevenção e de inspeção ou avaliação e custos incorridos por falhas ocorridas. Além de considerar os custos de prevenção e de avaliação como voluntários, por serem controlados por decisão da empresa e os custos de falhas internas e externas como custos involuntários.

Enquanto Galloro & Stephani (1995) segregam os custos da qualidade em diretos, que se subdividem em controle – incluindo prevenção e avaliação – e falhas, podendo ser internas e/ou externas, e indiretos, que englobam os clientes, a perda de reputação e a insatisfação.

Garrison e Noreen (2001, p.625) corroboram a classificação dos custos da qualidade em custos da prevenção, de avaliação e de falhas internas e de falhas externas.

Apesar das distinções existentes entre os autores citados, as categorias dos custos da qualidade tendem a se resumirem em custos de prevenção, custos de avaliação, custos das falhas internas e externas. Portanto, para uma melhor compreensão, nos sub-tópicos seguintes, essas categorias serão detalhadas.

4.1 Custos de prevenção

Os custos de prevenção são gastos que têm como objetivo controlar a qualidade dos produtos ou serviços, para evitarem, no decorrer da atividade, falhas ou erros.

Nesse sentido, Shank e Govindarajan (1997, p.275) dissertam que esses custos são “a soma de todos os custos associados a medidas tomadas para planejar o processo de modo a garantir que não ocorrerão defeitos”.

A companhia incorre em custos de prevenção para evitar defeitos em seus produtos ou serviços; entre esses custos, incluem-se: inspeção de materiais, controle do processamento, controle do processo, treinamento em qualidade, inspeção de máquinas (MAHER, 2001).

Smith (2006) corrobora com os já citados afirmando, são os custos necessários para a prevenção de serviços deficientes ou defeitos nos produtos:

the costs of all activities specifically designed to prevent service deficiencies or defects in project deliverables. Examples include quality system design and implementation, quality planning at the project level, quality training and education, consultant evaluation, and quality system audits.

Diante dessas afirmações, percebe-se que custo de prevenção, a longo prazo, é mais econômico para as empresas, pelo fato de evitar erros durante o processo produtivo e a prestação de serviço, situação que demandaria mais recursos podendo o problema até ocasionar a perda de clientes. Entre esses custos, incluem-se inspeção de materiais, controle do processamento, controle do processo, treinamento e desenvolvimento de empregados, manutenção preventiva e projetos de melhoria da qualidade.

4.2 Custos de avaliação

Os custos de avaliação, também chamados de inspeção ou verificação, são desembolsos necessários para avaliar se as atividades estão sendo conduzidas corretamente, conforme os padrões e procedimentos estabelecidos. De acordo com Galloro e Stephani (1995), esses custos são os gastos com atividades desenvolvidas na identificação de unidades ou componentes defeituosos antes da remessa para os clientes internos ou externos.

Garrison e Noreen (2001) dissertam sobre custos de inspeção com a mesma idéia de Galloro e Stephani e completa argumentando que as atividades de inspeção não evitam a reincidência de defeitos.

Assim, percebe-se que o referido custo não é totalmente eficaz, uma vez que só elimina os defeitos, não prevenindo sua nova ocorrência. São exemplos deles: inspeções durante o processo; testes no recebimento, no processamento e no final; auditoria da qualidade do produto; custos necessários para testes do departamento de controle de qualidade da empresa; teste em campo e no domicílio do cliente; custos de avaliação para decisões imediatas; e suprimentos utilizados no teste e na inspeção.

4.3 Custos de falhas internas

Os custos de falhas internas surgem devido à não-conformidade dos produtos ou serviços segundo os padrões estipulados ou expectativas do cliente, sendo incorridos para eliminarem falhas encontradas nas avaliações e ocasionados nas dependências da empresa.

Segundo Shank e Govindarajan (1997), os referidos custos incorrem para corrigir a produção defeituosa antes que ela chegue ao cliente.

Wernke (1999, p.31) corroborando Shank e Govindarajan, afirma que os “custos das falhas internas são os incorridos devido a algum erro do processo produtivo, seja por falha humana ou falha mecânica. Quanto antes forem detectados, menores serão os custos envolvidos para sua correção”.

Na realidade os custos de falhas internas provocam a redução do resultado econômico da empresa, pois são incorridos em um estágio avançado da produção e/ou prestação de serviço, tendo esse produto ou serviço, muitos outros custos já agregados. A ocorrência dele, em grande parte, está relacionada com a ineficiência na aplicação dos recursos dos custos de prevenção e avaliação.

Dentre eles estão: perda de material, trabalho resultante da rejeição de um produto por ter sido classificado como refugo ou sucata, retrabalho, paralisação devido a defeitos, custo do estoque adicional para suprir falhas, perdas oriundas de material fornecido com defeitos, reinspeção de retrabalho e outros.

4.4 Custos de falhas externas

Custos de falhas externas englobam todos os gastos, mensuráveis e não-mensuráveis, gerados por defeitos em produtos e/ou serviços depois da entrega ao cliente, ou seja, fora da empresa. Smith (2006) afirma que são “costs required to evaluate and correct deficiencies in services or project deliverables after the documents are released to the client or the field”.

Para Robles Júnior (1996), são associados com atividades decorrentes de falhas fora do ambiente fabril. Como falhas externas, classificam-se os custos gerados por problemas acontecidos após a entrega do produto ao cliente.

Por serem detectadas pelos clientes, essas falhas são as mais representativas para a empresa, haja vista que os produtos e serviços oferecidos não atendem as expectativas dos clientes, o que provoca prejuízos imensuráveis. Classificam-se entre elas: garantias, devoluções e descontos provocados por problema de qualidade, indenizações, insatisfação do cliente e perda de vendas decorrentes da reputação de má qualidade.

5 Objetivo do custeio da qualidade

O custo da qualidade tem como objetivo mensurar os gastos das falhas, eliminar as causas dos erros identificando e removendo os obstáculos para alcançar o padrão, fazendo com que a qualidade do produto ou serviço seja conseguida ao mínimo custo possível.

Para Sakurai (1997) há três objetivos principais na implantação do custeio da qualidade que são: saber a natureza e o porte dos custos; emitir relatórios alinhados com as avaliações do desempenho departamental e da empresa como um todo para prevenir riscos e corrigir desvios e, ainda, elaborar um planejamento orçamentário mais efetivo com vistas a melhorar a lucratividade.

Os Custos da Qualidade devem ser identificados e mensurados para servir como direcionador de execução de programas de melhoria da qualidade, visto que se constitui de resultados práticos em termos de visualização e obtenção de informações para a tomada de decisões estratégicas.

A criação de formas de medição da qualidade é a avaliação da operação dos vários sistemas de apoio e processos quanto à busca dos resultados. Não há um único conjunto de medições que dure a vida toda, é necessário fazer uma atualização contínua.

Robles Júnior (1994) destaca os seguintes objetivos cuja mensuração dos custos da qualidade visa atender:

- Avaliar os programas de qualidade por intermédio de quantificações físicas e monetárias;
- Definir e priorizar os objetivos para os programas de qualidade com o intuito de se alcançar com a maior brevidade possível melhores resultados para a empresa;
- Conhecer o quanto a empresa está perdendo pela falta de qualidade;
- Conhecer a distribuição dos custos nas diversas categorias, o que possibilita um melhor direcionamento dos investimentos nos programas de qualidade;
- Tornar a qualidade um dos objetivos estratégicos da empresa;
- Integrar, numa única informação, os relatórios de custos da qualidade com outros relatórios de desempenho;

- Comprovar que os relatórios de custos da qualidade servirão para colocar em um mesmo patamar os programas de qualidade com os demais investimentos;
- Revelar o impacto financeiro das decisões de melhoria da qualidade apresentadas nos relatórios de custos da qualidade;
- Revelar o sucesso da administração em cumprir com os objetivos da qualidade;
- Conhecer na realidade o quanto à empresa tem investido nas diferentes categorias de custos da qualidade.

O objetivo da administração da qualidade é evitar problemas e garantir o sucesso. O segredo para que isso aconteça é descobrir uma forma de entender e atender o cliente adequadamente e ao mesmo tempo permitir aos funcionários uma vida bem sucedida. Assim, a empresa conseguirá melhorar a qualidade do serviço, o comprometimento dos funcionários, fazer economias de custo significativas e ter uma maior flexibilidade para atuar no mercado, maximizando sua rentabilidade.

6 Metodologia

A pesquisa foi delineada por um estudo de caso no Divi-divi Praia Hotel, único na cidade do Natal a implantar, no ano de 2004, o Programa de Qualidade em Serviços Turísticos no Rio Grande do Norte – TURISMO MELHOR, do Sebrae. O critério de seleção da empresa estudada deu-se em função da acessibilidade dos dados, possuir o selo do Sebrae, além de ser situada na capital do Rio Grande do Norte.

O método utilizado para a coleta de dados foi à entrevista qualitativa, que segundo Bauer e Gaskell (2004), fornece uma descrição detalhada de um meio social específico, aliado a observação e a busca de documentos.

Na abordagem quantitativa, segundo Portela (2004, p. 3), “os pesquisadores buscam exprimir as relações de dependência funcional entre variáveis para tratarem do como dos fenômenos”. Para verificar essa dependência, será utilizado o programa Eviews 3.1. É importante mencionar que os valores do custo da qualidade, prevenção, avaliação e falhas internas foram fornecidos em números aproximados, tendo em vista a dificuldade de desagregação dos dados dos demonstrativos contábeis. Conforme Gujarati (2006) afirma que modelos matemáticos pressupõem uma relação exata ou determinística, mas a relação das variáveis econômicas é, em geral, inexata.

A integração entre os métodos qualitativos e os quantitativos facilita a explicitação de todos os passos da pesquisa e previne a interferência da subjetividade do pesquisador nas conclusões obtidas.

Para fundamentar o referencial conceitual foi realizada uma pesquisa bibliográfica, em livros, revistas e sítios. O esboço teórico formulado servirá para proporcionar segurança na aplicação dos dados coletados, além de contribuir para o desenvolvimento da pesquisa científica.

7 Estudo de Caso

A empresa pesquisada, Divi-divi Praia Hotel, cuja razão social Neuquem Hotéis LTDA, localiza-se à rua Elias Barros, na Praia de Ponta Negra. O seu estabelecimento possui 84 (oitenta e quatro) leitos, desses 34 (trinta e quatro) são apartamentos. A taxa média de ocupação mensal, desde a implantação do programa em novembro de 2004 a abril de 2006, representa 88% (oitenta e oito por cento) do total.

O objetivo principal do hotel é, de acordo com responsável pelo departamento de qualidade, a satisfação dos clientes. O programa de qualidade auxiliou no alcance dessa meta,

pois encontrou falhas na estrutura do hotel, recomendou as devidas melhorias e promoveu cursos de capacitações e motivações para os colaboradores, tornando-os cientes de suas funções, responsabilidades e com um verdadeiro espírito de equipe.

Para manutenção do selo Turismo Melhor, o Sebrae faz auditorias semestrais e para a permanência de um alto padrão de qualidade do corpo funcional, o hotel realiza, trimestralmente, reciclagem e treinamentos.

O que mais influenciou a adesão ao selo foi à oportunidade de um diferencial competitivo e a possibilidade da formalização de atividades e conseqüente organização interna, que era um ponto fraco. O impacto das mudanças oriundas do programa, não foi calculado, mas avalia-se como sendo não significativas, uma vez que o hotel já possuía bom nível de qualidade, mudando bruscamente apenas as rotinas interna e estas não exigiram desembolsos elevados.

7.1 Aplicação de métodos quantitativos para mensurar o custo da qualidade

Os métodos quantitativos podem auxiliar na tomada de decisão de diversas formas. Para isso, a presente pesquisa faz uso da regressão linear múltipla, para desenvolver a seguinte função: $Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \mu$, onde: Y representa o custo da qualidade (variável dependente), X1, X2, X3, X4 e X5 são, respectivamente, custo de prevenção, da avaliação, das falhas internas e percentuais da qualidade (variáveis independentes) e μ , o termo de erro.

A tabela a seguir relaciona os dados da análise de regressão realizada pelo programa Eviews:

Tabela 1: Análise quantitativa

Dependent Variable: LOG (CUSTO DA QUALIDADE)

Method: Least Squares

Sample: 2004:11 2006:04

Included observations: 18

White Heteroskedasticity-Consistent Standard Errors & Covariance

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
LOG (PREVENÇÃO)	0.690454	0.052393	13.17835	0.0000
LOG (AVALIAÇÃO)	-2.307362	5.112415	-0.451325	0.6592
LOG (FALHA INTERNA)	0.650852	0.052053	12.50355	0.0000
LOG (MÉDIA SEBRAE)	0.410152	0.583998	0.702317	0.4949
C	16.92116	36.82076	0.459555	0.6534
R-squared	0.925494	Mean dependent var		8.408875
Adjusted R-squared	0.902569	S.D. dependent var		0.615068
S.E. of regression	0.191987	Akaike info criterion		-0.232648
Sum squared resid	0.479166	Schwarz criterion		0.014678
Log likelihood	7.093830	F-statistic		40.37073
Durbin-Watson stat	2.277200	Prob(F-statistic)		0.000000

Fonte: Saída de dados do Eviews 3.1

A equação da reta fornecida pela ferramenta utilizada é a seguinte:

$$Y = 0,690 X_1 - 2,207 X_2 + 0,650 X_3 + 0,410 X_4 + 16,921$$

Encontrada a reta de regressão, realizou-se uma análise estatística dos dados para verificar a validade das variáveis, ou seja, se realmente explicam o custo de qualidade. Dessa inferência foram realizadas as seguintes conclusões:

1. Quanto ao teste hipótese (teste t):

a) Custo da Prevenção

$$\begin{cases} H_0: \beta_1 = 0 \text{ (custo da qualidade não depende do custo da prevenção)} \\ H_1: \beta_1 \neq 0 \text{ (custo da qualidade depende do custo da prevenção)} \end{cases}$$

Existe uma relação entre o custo da prevenção e o custeio de qualidade, pois o teste de hipótese constatou que a hipótese nula foi rejeitada, pois o $t_{cal} = 8,587$ é maior que o $t_{tab} = 1,771$, com nível de significância de 0,01.

b) Custo da avaliação

$$\begin{cases} H_0: \beta_2 = 0 \text{ (custo da qualidade não depende do custo da avaliação)} \\ H_1: \beta_2 \neq 0 \text{ (custo da qualidade depende do custo da avaliação)} \end{cases}$$

A variável, custo da avaliação, não consegue explicar sua influência no custo de qualidade, pois não passou no teste t, tendo um $t_{cal} = -0,065$ menor que o t_{tab} , não demonstrando sua relevância com nível de significância de 0,01.

c) Custo das falhas internas

$$\begin{cases} H_0: \beta_3 = 0 \text{ (custo da qualidade não depende do custo das falhas internas)} \\ H_1: \beta_3 \neq 0 \text{ (custo da qualidade depende do custo das falhas internas)} \end{cases}$$

Quanto às falhas internas, a hipótese nula foi rejeitada, logo, exercem influência sobre a variável explicada.

d) Média da Qualidade

$$\begin{cases} H_0: \beta_4 = 0 \text{ (custo da qualidade não depende do custo das falhas internas)} \\ H_1: \beta_4 \neq 0 \text{ (custo da qualidade depende do custo das falhas internas)} \end{cases}$$

Assim como a avaliação, as médias do SEBRAE, não explicam a variação do custo de qualidade, uma vez a hipótese nula foi aceita.

2. Pressuposto de validade (R^2 ajustado)

O R^2 ajustado da equação é significativo, provando que há correlação entre as variáveis, ou seja, aproximadamente 90% (noventa por cento) das observações da variável dependente são explicadas pelas independentes. Sendo essa afirmação, confirmada pelo teste F, onde o $F_{cal} = 39,78$ é maior que o $F_{tab} = 3,94$.

Segundo esse pressuposto, os dados fornecidos pelo Divi-divi Praia Hotel confirmam a teoria estudada, em outras palavras, o custo da prevenção, avaliação e falhas internas influenciam no custo da qualidade. O custo das falhas externas, de acordo com literatura, também o influencia, porém não foi analisado devido à falta de valores.

3. Teste Durbin-Watson

Esse teste confirma a ausência de auto-correlação dos resíduos, pois se encontra no ponto máximo de aceitação de inexistência de auto-correlação. É importante enfatizar que antes de elevar a equação a logaritmo, os dados encontravam-se na área de indecisão, porém após, e após seu cálculo houve uma melhoria significativa, passando da área de indecisão, para a área de aceitação, mostrando que os resíduos não estão auto-correlacionados;

Diante dessas análises, verifica-se que, com implementação do programa do SEBRAE, o custo da prevenção foi bastante elevado, aumentando significativamente o custo da qualidade. Esse fato se justifica pela conscientização de que esses custos previnem serviços deficientes

A avaliação, de acordo com o teste de hipótese, não influencia custeio da qualidade, talvez isso aconteça porque o único gasto dessa categoria é com inspeção, incluindo apenas o salário do responsável por sua realização, que é fixo.

Com a implantação do programa de Melhoria da Qualidade, as falhas internas tiveram diminuições bruscas em seus valores, isto é, os custos incorridos devido a algum erro na prestação do serviço diminuíram, corroborando com a teoria, quanto antes forem detectados, menores serão os custos envolvidos para sua correção.

A média da qualidade é oriunda do relatório das avaliações das auditorias semestrais. Essa variável demonstra um aumento significativo na qualidade, passando de 39,75%, no ano de 2004, para 91,80%, em 2006.

8 Considerações finais

A preocupação das empresas com a qualidade de seus produtos e serviços é crescente. Atualmente, os consumidores estão cada vez mais exigentes, em termos de qualidade e preço e, portanto, oferecer produtos e serviços de qualidade, hoje, é sinônimo de sobrevivência para as empresas.

Nessa perspectiva, a presente pesquisa buscou criar um referencial teórico sobre essa importante ferramenta e em seguida mensurar o custo da qualidade do Divi-divi Praia Hotel, empresa onde foi realizado o estudo de caso. Sendo assim o objetivo proposto foi plenamente atingido.

Através da mensuração de custos da qualidade da referida empresa foi possível avaliar o programa de qualidade, conhecer a distribuição dos custos e conhecer na realidade o quanto à empresa tem investido nas diferentes categorias de custos da qualidade.

Desde o início das atividades o empreendimento, não tinha despertado para a importância da mensuração do custeio da qualidade para a gestão, porém depois da entrevista demonstrou interesse pela execução da pesquisa, fornecendo as condições necessárias, como acesso ao hotel, para verificação e confirmação da qualidade e a disponibilização dos quantitativos baseado em estimativas, pela impossibilidade de identificá-los precisamente dentre as demonstrações contábeis.

A entidade estudada, devido a sua qualidade tem aumentado a lealdade dos clientes e reduzido as falhas internas, quanto as falhas externas, sua difícil identificação dificultou a mensuração. Mensurar essa categoria pode ser objeto de pesquisas futuras, sugere-se ainda a mensuração dos custos da qualidade dos demais hotéis que implantaram o programa até os recentes dias.

REFERÊNCIAS

ARAUJO, Aneide Oliveira. **Contribuição ao estudo de indicadores de desempenho de empreendimentos hoteleiros sobre o enfoque da gestão estratégica**. 2001. 160 f. Tese (Doutorado em Contabilidade e Controladoria) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

BAUER, Martin W.; GASKELL, George. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: manual prático**. 3 ed. Petrópolis: Editora Vozes, 2004.

CASTELLI, Geraldo. **Excelência em hotelaria: uma abordagem prática**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

DIAS, Reinaldo Dias; PIMENTA, Maria Alzira. **Gestão de hotelaria e turismo**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

GALLORO, Lídia R. R. Sacco; STEPHANI, Douglas Edvandro. **Custo como ferramenta gerencial**. São Paulo: Atlas, 1995.

GARRISON, Ray H. e NOREEN, Eric W. **Contabilidade Gerencial**. 9 ed. Rio de Janeiro : LTC Editora. 2001.

GUJARATI, Damodar. **Econometria básica**. 4 ed. Trad. Maria José Cyhlar Monteiro. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

HONGREN, Charles T.; FOSTER, George; DATAR, Srikant M. **Contabilidade de custos**. 9 ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

MAHER, Michael. **Contabilidade de custos: criando valor para a administração**. São Paulo: Atlas, 2001.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Teoria geral da administração: da revolução industrial à revolução digital**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

NAKAGAWA, Masayuki. **Gestão estratégica de custos: conceito, sistemas e implementação**. São Paulo: Atlas, 1993.

ROBLES JÚNIOR, Antônio. **Custos de Qualidade: uma estratégia para a competição global**. São Paulo: Atlas, 1994.

SAKURAI, Michiharu. **Gerenciamento integrado de custos**. São Paulo: Atlas, 1997.

SHANK, John K; GOVINDARAJAN, Vijay. **A revolução dos custos: como reinventar e redefinir sua estratégia de custos para vencer em mercados crescentemente competitivos**. 2 ed. Tradução por Luiz Orlando Lemos. Rio de Janeiro: Campos, 1997.

SMITH, Robert P. The Cost of Quality: is "an ounce of prevention" really worth "a pound of cure"? **AIA - Practice Management Digest**, Estados Unidos, jun/2006. Disponível em: <http://www.aia.org/nwsltr_pm.cfm?pagename=pm_a_20050722_quality>. Acesso em: 20 jun 2006.

WERNKE, Rodney. **Relatórios gerenciais aplicáveis aos custos de falhas internas**. 1999. 115f. Tese (Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1999. Disponível em: <<http://teses.eps.ufsc.br/defesa/pdf/4067.pdf>> Acesso em: 15 jun 2006.