

**CENTRO UNIVERSITÁRIO ASSIS GURGACZ
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

KELMONY ANTONIA DA SILVA

**ANÁLISE DOS CRITÉRIOS DE FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA DE
PACOTES CIRÚRGICOS DE UMA FUNDAÇÃO HOSPITALAR DE
CASCAVEL-PR**

**Cascavel - Paraná
2024**

KELMONY ANTONIA DA SILVA

**ANÁLISE DOS CRITÉRIOS DE FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA DE
PACOTES CIRÚRGICOS DE UMA FUNDAÇÃO HOSPITALAR DE
CASCATEL-PR**

Projeto de Pesquisa registrado na
Coordenação de Pesquisa e Extensão -
COOPEX como requisito parcial para
aprovação na Disciplina de TCC 1, do curso
de Ciências Contábeis do Centro
Universitário FAG.

Prof.^a Orientadora: GISLAINE SIEBRE
CEZAR

**Cascavel - Paraná
2024**

RESUMO

O estudo visou analisar os critérios de formação do preço de venda aplicados por uma Fundação Hospitalar de Cascavel-PR para pacotes cirúrgicos, com o objetivo de compreender sua eficácia e adequação econômica e administrativa. Para alcançar esse objetivo, a pesquisa foi classificada como descritiva e explicativa, buscando descrever características do fenômeno e identificar fatores que contribuíram para a formação de preços. Com uma abordagem qualitativa, focou-se na análise detalhada dos microprocessos e ações relacionadas. A pesquisa foi conduzida como um estudo de caso, seguindo um protocolo que incluiu a definição de objetivos, procedimentos de campo, questões de estudo e um guia detalhado para a realização da investigação. Nesse sentido, foram realizadas entrevistas na fundação hospitalar para identificar quais foram os critérios utilizados na formação do preço de venda dos pacotes cirúrgicos; a estrutura de custos associados aos pacotes cirúrgicos; e a influência de fatores externos, como concorrência e demanda do mercado, na formação dos preços. Os principais resultados indicaram que, embora a Fundação possua conhecimento sobre os critérios para a formação do preço de venda dos pacotes cirúrgicos, a aplicação prática desses critérios necessita de aprimoramento. Observou-se que o processo de formação de preços carece de maior adaptação ao modelo operacional seguido pela instituição, o que compromete a consistência e a eficácia do sistema adotado. A falta de uma estrutura mais organizada e padronizada para a definição dos preços sugere a necessidade de ajustes no processo, de modo a garantir maior alinhamento com as práticas de gestão financeira e as demandas do mercado.

Palavras-chave: Custos; Formação do preço de venda; Fundação hospitalar.

1 INTRODUÇÃO

A contabilidade de custos busca determinação no controle das operações e na tomada de decisões, visando o lucro da organização. As informações geradas a partir desse controle podem determinar as áreas nas quais serão aplicados os recursos da entidade. Com seus métodos podem evitar desperdícios, controlar seus insumos, auxiliar na tomada de decisões e a obtenção de maior lucro (DE FATIMA CARDOSO, 2009).

A partir da contabilidade de custos, pode-se ter a padronização de produtos, com esse padrão é possível observar vários relatórios, que mostrarão o custo de cada item daquele determinado produto. Além disso, vai ser guia para a formação do preço de venda. Essa padronização e detalhamento dos custos permitem aos hospitais gerar relatórios precisos que detalham o custo de cada item dos pacotes cirúrgicos, consultas e procedimentos (SCHEUER; BENTO, 2020).

Além disso, a determinação eficaz do preço de venda dos pacotes cirúrgicos, consultas e procedimentos, resultará diretamente da análise detalhada dos custos, que exerce uma influência significativa nas decisões dos clientes, nas compras de produtos e serviços. Com isso, os empresários precisam fazer manobras para não perder suas rentabilidades por conta da concorrência (SEBRAE, 2021).

Para definir o preço de venda de forma a garantir a lucratividade da empresa, é essencial que o empresário e sua equipe compreendam detalhadamente o processo de formação de preços. Isso envolve uma análise minuciosa dos custos e da dinâmica de mercado. No entanto, enfrentar esse desafio pode ser complicado, pois equilibrar os preços de mercado com a necessidade de manter a rentabilidade exige uma gestão estratégica cuidadosa. Compreender como ajustar os preços sem comprometer a competitividade ou incorrer em prejuízos é crucial para o sucesso financeiro da empresa.

A eficiência e eficácia gerencial naturalmente envolvem o custo (NUNES *et al.*, 2017). Dessa forma, exige eficácia para o resultado da empresa e satisfação dos clientes (DA COSTA *et al.*, 2021). Algumas empresas são mais complexas no momento de fazer a formação do preço de venda e, consequentemente, observar o lucro, é o caso dos hospitais que tem um trabalho complexo na sua precificação de serviços por ser uma área com diferentes especialidades a qual pode ter variações cotidianas (BONACIM; ARAUJO, 2010).

Com isso, é fundamental para o crescimento e sucesso da empresa a correta formação do preço de venda dos seus produtos ou serviços, independente de seus portes e ramos. A empresa precisa ter uma política eficiente de preços, para atingir seu lucro, crescimento, satisfação de clientes e funcionários. A política eficiente de preços não significa que os preços da empresa precisam ser mais elevados ou abaixo do mercado, mas sim aquele preço que atende as necessidades da empresa e o retorno desejado por seus investidores (ASSEF, 2013). O referido autor, afirma ser muito comum ver empresas que não têm a menor noção de seus gastos e de sua lucratividade, não sabem o custo de seus produtos e qual sua lucratividade deles.

Pesquisas anteriores apresentam os métodos de custeio por absorção e pelo custeio variável, instrumentos utilizados no processo de precificação dos produtos. Cada um possui suas vantagens e desvantagens, mas se distinguem em seus métodos: no custeio por absorção, todos os custos de fabricação, fixos e variáveis, são incluídos no custo dos produtos, podendo causar variações no lucro com base no nível do estoque. Já no custeio variável, apenas os custos variáveis são alocados aos produtos, e os custos fixos são tratados como despesas do período, resultando em um lucro mais estável e facilitando análises internas (Paulo *et al.*, 2016). Estudos mostram como cada método determina os

valores dos produtos, como cada setor influência sobre aquele produto e qual vai ser o método mais vantajoso, com a redução de custos e aumento nos lucros (ABBAS; GONÇALVES; LEONCINE, 2012).

Nesse contexto, o estudo de Bortoluzzi et al. (2020) teve como objetivo identificar os custos e a formação do preço de venda dos produtos de uma indústria de panificação em Arvoredo - SC. Realizado entre julho e outubro de 2017, o estudo utilizou um caso exploratório que incluiu entrevistas semiestruturadas, observação e análise documental. Os dados foram tratados quantitativamente por meio do custeio por absorção, permitindo identificar custos e despesas da atividade e sua alocação para cada produto. Isso possibilitou a formulação do preço de venda e a margem de contribuição. Os resultados mostraram que as margens de contribuição unitárias dos três produtos analisados eram menores com o preço praticado do que com o preço orientativo. Apesar de não haver prejuízo, o empresário perde a oportunidade de melhorar seus resultados devido à falta de utilização adequada das ferramentas de contabilidade de custos. Assim, o estudo destaca a importância da correta apuração dos custos de produção para auxiliar gestores e investidores na formulação de estratégias e no controle financeiro.

Complementando essa discussão, conforme o estudo de De Paula *et al.*, 2019, demonstra-se como a Contabilidade de Custos pode ser utilizada por uma empresa, ressaltando sua importância na formação do preço de venda de um produto. A pesquisa foi realizada por meio de uma revisão bibliográfica que explorou aspectos gerais do tema, incluindo conceitos principais, classificações de custos, técnicas de custeio e sua relevância para a gestão empresarial. O estudo buscou disseminar conhecimentos sobre esse ramo da contabilidade, contribuindo para a prática dos profissionais e interessados na área. Por sua vez, o estudo de De Macedo (2016), está organizado em diversas seções que abordam a Contabilidade de Custo. Inicialmente, apresenta as principais definições e termos utilizados, como gasto, investimento, despesa, perdas e custos. Em seguida, discute as classificações dos custos, incluindo custos diretos, indiretos, fixos e variáveis. Também são destacados os métodos mais relevantes de custeio, como o custeio por absorção, o custeio variável e o custeio ABC (baseado em atividades). Na parte final, o texto explora os fatores que influenciam a formação do preço de venda, como *Mark-up*, margem de contribuição e ponto de equilíbrio. O objetivo central é evidenciar a importância da formação do preço de venda para garantir o lucro da empresa.

Por outro lado, Dos Santos *et al.*, 2013 analisa os critérios para formação do preço dos serviços de saúde com foco nas estratégias que agregam valor e proporcionam vantagem competitiva no segmento de Oncologia em São Paulo. O objetivo é examinar os principais aspectos mercadológicos que influenciam a composição do preço dos serviços hospitalares. No referencial teórico, são identificados os pilares da precificação e as melhores práticas do mercado — como gestão de custos e *marketing* de relacionamento — visando otimizar os resultados econômicos e criar valor. A pesquisa destaca, ainda, a importância das estratégias para precificar serviços complexos e revela componentes da negociação no contexto específico da Quimioterapia em um hospital oncológico.

Por sua vez, o artigo de Abreu *et al.*, 2011 propõem um modelo para o cálculo de pacotes cirúrgicos em hospitais reconhecendo sua complexidade e a necessidade urgente de ferramentas administrativas para manter competitividade no mercado. O objetivo é permitir que as instituições gerenciem seus custos mais eficientemente e produzam informações que aumentem a demanda e gerem receitas. O modelo fundamenta-se em teorias sobre formação de preços e orçamentos, sendo útil tanto para informações internas quanto externas, que auxiliam na gestão global do hospital e na tomada de decisões financeiras.

Por fim, Grejo *et al.* (2015) identificam a percepção dos gestores sobre práticas relacionadas à mensuração e gestão de custos em hospitais privados, em Maringá-PR, através de entrevistas estruturadas com gestores. Os entrevistados abordaram temas como apuração dos custos, controle financeiro e gestão estratégica, utilizando, principalmente, o método de custeio por absorção, além da aplicação metodológica do custeio alvo nas análises feitas. Embora não tenham acesso aos custos concorrentes diretamente, eles acompanham tendências através das mídias especializadas disponíveis no mercado. A maioria menciona, também, a formação de alianças com fornecedores e clientes como uma estratégia eficaz para gerenciar custos. Os gestores acreditam firmemente que essas práticas contribuem para melhorar resultados financeiros, proporcionando vantagens competitivas ao oferecer informações estratégicas valiosas na tomada de decisões.

Tendo em vista o referencial de pesquisas anteriores, este estudo se distingue dos demais ao abordar a necessidade específica de um hospital particular localizado no Oeste do Paraná, visando otimizar a distribuição de seus recursos e materiais. Para tal, será realizado um estudo de caso aprofundado, com o objetivo de analisar detalhadamente o preço de venda de seus serviços e produtos, assim como a margem de lucro obtida. Este enfoque permitirá uma compreensão mais precisa dos desafios enfrentados pela instituição e fornecerá *insights* valiosos para a implementação de estratégias mais eficazes de gestão e alocação de recursos. Nesse aspecto, esta pesquisa parte da seguinte questão: **Quais são os critérios de formação do preço de venda que estão sendo aplicados na Fundação Hospitalar de Cascavel-PR para os pacotes cirúrgicos?**

Para tanto, o estudo tem como objetivo geral analisar os critérios de formação do preço de venda aplicados pela Fundação Hospitalar de Cascavel-PR para os pacotes cirúrgicos.

Para uma melhor compreensão de como se pretende alcançar o objetivo geral, se fez necessário descrever os seguintes objetivos específicos: a) Diagnosticar os critérios atuais utilizados pela Fundação Hospitalar de Cascavel-PR na formação do preço de venda dos pacotes cirúrgicos; b) Analisar a estrutura de custos associados aos pacotes cirúrgicos, incluindo custos fixos e variáveis; c) Avaliar a influência de fatores externos, como concorrência e demanda do mercado, na formação dos preços.

Este estudo visa a contribuir significativamente para a literatura acadêmica ao fornecer uma análise detalhada dos critérios de formação de preços no contexto hospitalar, um setor que apresenta complexidades e especificidades únicas. Ao explorar os métodos utilizados pela Fundação Hospitalar de Cascavel-PR, a pesquisa enriquece o conhecimento sobre práticas de precificação em instituições de saúde e pode servir de referência para futuros estudos. Além disso, a comparação com as melhores práticas e métodos recomendados na literatura contábil e hospitalar amplia a base de dados acadêmicos, promovendo debates e novas investigações sobre o tema.

A formação de preços dos pacotes cirúrgicos tem um impacto direto na acessibilidade dos serviços de saúde para a população. Ao otimizar os critérios de precificação, este estudo pode contribuir para a criação de preços mais justos e acessíveis, beneficiando diretamente os pacientes e a comunidade. A melhoria na formação de preços pode garantir que mais pessoas tenham acesso a cuidados cirúrgicos de qualidade, promovendo a saúde pública e o bem-estar social.

No âmbito empresarial, a formação de preços adequados é fundamental para a sustentabilidade financeira das instituições de saúde. Este estudo proporciona uma visão detalhada sobre a eficácia dos critérios atualmente utilizados pela Fundação Hospitalar de Cascavel-PR, oferecendo *insights* valiosos para gestores e responsáveis pela precificação. As recomendações práticas resultantes da pesquisa poderão ajudar a fundação a melhorar seus processos de formação de preços, aumentando sua

competitividade no mercado e garantindo uma gestão mais eficiente dos recursos. Além disso, a adoção de melhores práticas de precificação pode levar a uma melhor alocação de recursos, maior transparência e confiança dos pacientes.

2 BASE TEÓRICA

Esta seção aborda a base teórica da pesquisa, delineando os conceitos, teorias e conhecimentos que fundamentam o estudo, essenciais para atingir os objetivos gerais e específicos. Desse modo, são discutidos os principais referenciais teóricos relacionados ao tema, incluindo as abordagens sobre formação de preços, estrutura de custos, influência de fatores externos, e melhores práticas em gestão hospitalar.

2.1 CONTABILIDADE DE CUSTOS

A contabilidade de custos teve sua gênese por meio da contabilidade financeira, seu enfoque era na avaliação dos estoques das indústrias, e era utilizada para a apuração do resultado do exercício. Com isso, surge a necessidade dos cálculos de custos para a formação dos estoques e suas quantidades (LONGO, 2017). A gestão de custos é uma ferramenta essencial para ter o controle dos produtos, visa auxiliar os gestores nas tomadas de decisões com o objetivo de mostrar através das análises o desempenho dos produtos e se esses devem ser maximizados ou minimizados em suas produções (MAGALHÃES, 2019).

Portanto, uma boa gestão e análise dos custos é fundamental para diferenciar os custos das despesas. O custo é o gasto relativo ao bem ou serviço produzido, está diretamente ligado à atividade fim da organização, já as despesas são aquelas que estão relacionadas indiretamente com a formação do serviço ou produto, essa diferenciação pode alterar algumas informações (REIS, 2023).

Os hospitais estão em desenvolvimento quando se trata dos custos, mas em contrapartida, muito deficientes na aplicação desses recursos. Atualmente, várias organizações de saúde desconhecem seus métodos e estruturas de custos, em consequência disso, muito dinheiro é desperdiçado. Essas organizações hospitalares enfrentam limitações de recursos, principalmente, quando se trata do Sistema Único de Saúde (SUS), que, muitas vezes, não tem recurso suficiente disponível. Entre os recursos afetados estão o orçamento, que pode ser insuficiente para investimentos em atendimentos. Logo, os hospitais são afetados diretamente por essa falha na gestão dos recursos Souza et al., 2010.

As instituições de saúde, principalmente os hospitais, podem utilizar vários métodos de custeio, podendo variar conforme as necessidades e objetivos de cada instituição. Desde já, deve-se ressaltar que não existe um método perfeito ou melhor, existe aquele que melhor responde às expectativas de cada instituição (CARNIELO, 2022). Contudo, entre os métodos mais utilizados pelos hospitais estão os sistemas de custeio tradicional, que compreendem o custeio por absorção, onde os custos diretos são alocados diretamente ao produto e os custos indiretos são rateados aos produtos. Há também o custeio direto, o qual considera apenas os custos variáveis e os custos indiretos são atribuídos como fixos Souza et al., 2010.

2.2 FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA

A formação do preço de venda precisa ser feita, pois é necessária à sobrevivência das empresas. Um dos principais requisitos para a formação do preço de venda é o valor

do custo, entretanto, é preciso analisar a demanda, a concorrência e a avaliação do mercado. Sem informações corretas para a formação do preço de venda a empresa pode possuir uma precificação equivocada, comprometendo a demanda e a margem de lucro ou até mesmo nem gerar lucro, por isso a importância de uma boa análise para a formação do preço de venda Oliveira et al., 2022.

Os preços podem ser classificados em três grandes grupos, são eles: preço baseado em custo, preço baseado em concorrência e preço baseado em valores para o cliente. A precificação precisa ser desenvolvida com estratégias, a fim de ter um bom resultado nos lucros e satisfação do cliente, o objetivo do preço pode variar conforme objetivo de cada empresa e cada produto (MILAN et al., 2016). Sobretudo o preço de venda é o aspecto competitivo mais utilizado e importante para as organizações e com ele é possível criar estratégias (COSTA, 2018), conforme ilustrado no Quadro 1.

Quadro 1 - Modelos de precificação

Abordagens	Precificação baseada em custos	Precificação baseada em concorrência	Precificação baseada em valores de cliente
Definição	Determinação dos preços principalmente com dados da contabilidade de custos.	Utiliza como fonte primária os preços dos concorrentes para fixação dos preços.	Usa o valor percebido de uma oferta em um segmento de clientes pré-definido como principal fator para fixação dos preços.
Exemplos	Custo mais margem, preços via <i>mark-up</i> e preço alvo de retorno.	Paralelismo de preços, preços guarda-chuva, preços de penetração e preços de acordo com a média de mercado.	Precificação de valor percebido e desempenho do preço.
Pontos Fortes	Disponibilidade de dados.	Disponibilidade de dados.	Leva em consideração a perspectiva do cliente.
Pontos Fracos	Não leva em conta os concorrentes, nem a disponibilidade do cliente em pagar mais.	Não considera a disponibilidade do cliente em pagar mais.	Dados difíceis de se obter e de interpretar, podendo conduzir a preços muito altos. Necessidade de levar em conta a rentabilidade a longo prazo.
Avaliação Geral	Abordagem geralmente mais frágil.	Abordagem subótima para a definição de preços, mais apropriada para <i>commodities</i> e ofertas que não apresentam.	Em geral, melhor abordagem, <i>link</i> direto para a necessidade dos clientes.

Fonte: Adaptada de Milan et al. (2016).

Alguns métodos podem ser utilizados para o entendimento do assunto e para cada situação das empresas. O método baseado em custos basicamente são os gastos gerados para ofertar ou então atender a demanda do mercado, adicionado com uma porcentagem para sua margem de lucro. O método de determinação de valores para o cliente, ou método de precificação orientado pelo mercado, considera o preço com base no valor percebido pelo consumidor. Esse método leva em conta a avaliação do valor agregado do produto ou serviço na perspectiva do consumidor, ajustando o preço de forma a refletir os benefícios e a qualidade percebidos. Assim, a estratégia de precificação é alinhada às expectativas e ao valor que os clientes atribuem ao que está sendo oferecido, garantindo

maior satisfação e competitividade no mercado. O método de precificação baseado na concorrência envolve o esforço de ajustar os preços de acordo com os praticados pelos concorrentes no mercado. Assim, a empresa se posiciona estrategicamente para permanecer competitiva e relevante no setor (CASSAHARA; SILVA; RIBEIRO, 2013).

A empresa deve traçar métodos com o objetivo de alcançar uma execução do negócio, levando em consideração o cenário organizacional e mercadológico (CASSAHARA; SILVA; RIBEIRO, 2013). Sendo assim, a abordagem de preços deve ser estudada, formulada e analisada para que depois seja implementada, podendo ser direcionada para as empresas que precisam no seu mercado de atuação (MILAN et al., 2016). As estratégias visam a maximização de lucros e a rentabilidade dentro de um período de planejamento para determinado cenário. Segundo Purificação et al., 2021 os estudos revelam que as microempresas revisam periodicamente seus preços, utilizando-se de *softwares* o que sugere às empresas maior adoção de tecnologia.

Diversas abordagens e táticas são empregadas para promover a sustentabilidade financeira das empresas, especialmente no contexto dos hospitais, que são o foco deste estudo. O processo de planejamento tem início na escolha do método de custeio a ser adotado pela organização. De acordo com estudos recentes (DA COSTA et al., 2021), o método de custeio por absorção é amplamente utilizado nos hospitais, no entanto, sugere-se que o custeio baseado em atividades (ABC) seja considerado como uma opção mais vantajosa. Para tanto, é essencial que os gestores e líderes empreguem estratégias analíticas e planejem cuidadosamente a situação financeira de cada hospital, a fim de evitar falhas na precificação e garantir sua estabilidade econômica.

2.3 PRECIFICAÇÃO DE SERVIÇOS DE SAÚDE

O foco dos hospitais é sempre zelar pela vida, mas não podem ignorar que, para fazer isso, precisam ter uma visão para a própria saúde financeira da empresa e manter tantos gastos que, às vezes, não são cobertos por seus recursos por falta de gestão (DOS SANTOS; ORTEGA; FARIA, 2013). Através da formação dos preços os hospitais podem maximizar os lucros e minimizar as perdas sofridas com os pagamentos feitos pelo Sistema Único de Saúde (SUS) que, muitas vezes, não cobrem totalmente os custos dos procedimentos (ABREU; VAZ; SETTE, 2011).

Alguns fatores devem ser levados em conta para a formação dos pacotes cirúrgicos, como por exemplo o método de custeio que é usado, a concorrência e a demanda (ABREU; VAZ; SETTE, 2011). Conforme Veloso, Abbas e Tonin (2013), os brasileiros estão cada vez mais buscando procedimentos estéticos. No *ranking* estão Lipoaspiração e Mamoplastia e o objetivo do estudo é calcular o custo desses procedimentos. Com isso, verificou-se que é levado em conta todos os custos diretos e indiretos dos hospitais. Essa alta procura por cirurgias plásticas gera um lucro mais elevado para o hospital, sendo um nicho de mercado que possui elevada demanda (SANTOS, 2021).

2.4 ESTUDOS ANTERIORES

Conforme estudos anteriores, o objetivo em comum mostra o empenho em verificar quais os principais métodos de custeio utilizados em diversos ramos de atividade. Alguns buscam mostrar a importância dos usos das ferramentas de gestão de custos de hospitais, conforme apresentado no Quadro 2.

Quadro 2 - Estudos anteriores

Autores e Ano	Título	Objetivo Geral	Resultados
Braga et al., 2007.	Análise da gestão de custo na formação de preço no varejo: um estudo em um supermercado de médio porte.	O objetivo do trabalho é demonstrar a importância do uso das ferramentas financeiras para a formação do preço de venda do produto, gerando, assim, maior competitividade e contribuindo para o sucesso da empresa no mercado em que atua.	O uso das ferramentas pode dar a oportunidade para empresas do varejo de melhorar seu desempenho em faturamento, lucratividade e melhor alocação dos custos dentro dela, vista as condições de mercado em que atua.
Barbosa Júnior, Cintra e Baggio (2008).	Análise da formação do preço de venda em farmácia: um estudo de caso.	Aplicar a técnica de formação de preços de venda em uma farmácia de pequeno porte do município de Ijuí, no interior do Rio Grande do Sul.	Mediante a análise foi construído um <i>mark-up</i> por linha de produto e analisando a contribuição de cada linha na receita/despesa da organização.
De Fatima Cardoso (2011).	Custos e preço de venda: um estudo em restaurantes à <i>la carte</i> .	Descrever a apuração dos custos e sua relação com a fixação do preço de venda em restaurantes à <i>la carte</i> .	Observou-se que o sistema de custos deve ser adaptado a cada realidade, considerando o detalhamento necessário e os gastos oriundos da obtenção desse detalhamento, com vistas à relação custo x benefício.
Pereira (2016).	Os diferentes métodos de custeio: ferramentas para gestão empresarial.	Demonstrar e analisar dois métodos de custeio mais utilizados pelas indústrias, sendo o custeio por absorção e o custeio variável.	Considerou-se que cada método satisfaz as diferentes necessidades empresariais na verificação dos diferentes e possíveis impactos no custo final do produto, ao analisar os diferentes aspectos, vantagens e desvantagens dos métodos apresentados.
Scheuer e Bento (2020).	Implementação de fichas técnicas para apuração do preço de venda.	Implementação de fichas técnicas no setor de confeitaria de uma empresa para verificar se o preço de venda é coerente com o lucro pretendido pela organização.	O estudo revelou que 88% dos produtos analisados possuem preço de venda atual superior aos preços de venda apurados. Ou seja, o setor de confeitaria contribuiu para o lucro almejado pela organização.
Da Costa et al., (2021).	Contabilidade de custos aplicada à gestão hospitalar uma revisão teórica.	Analisar como a contabilidade de custos tem contribuído para gestão hospitalar.	Observou-se que o método de custeio por absorção é o mais utilizado na gestão hospitalar, porém a literatura tem recomendado o método de custeio por ABC, mas que deve trabalhar em conjunto com o método por absorção.

Fonte: Elaborado pela Autora (2024).

Ao considerar todos os aspectos, verificou-se que os estudos evidenciam a necessidade de uma gestão eficaz, onde o gestor tenha conhecimento de suas receitas e despesas e saiba administrar seus resultados, buscando otimizar seu lucro e se manter estável com sua precificação diante de um mercado vasto de concorrência. A gestão de custos hospitalar precisa estar atenta aos valores atribuídos em seus pacotes, uma vez que esta usa todos os custos diretos e indiretos para sua precificação, igualando os valores de determinadas cirurgias, e claro, considerando o objetivo de ter um padrão para cada pacote cirúrgico.

Conforme estudo de Longo (2017), que teve como intuito analisar a importância de uma boa gestão de custos em uma companhia multinacional. O objetivo era apresentar os conceitos e elaborar, de maneira sucinta, um resumo completo sobre os modelos de custeamento. De acordo com um estudo, o objetivo era analisar o custo e o aumento do custo em um hospital na área de emergência e mostra como em algumas cidades o aumento é tão grande que novos profissionais precisaram ser admitidos para atender as demandas Mesquita et al., 2009. Nesse caso, a empresa precisa fazer uma nova análise dos seus custos no momento em que eles aumentam de maneira significativa.

Alguns estudos apontam o papel da gestão de custos para tomada de decisões, que verifica se a gestão possui o controle das decisões tomadas diante de todas as mudanças do mercado. Os resultados apontaram que o gestor financeiro precisa criar estratégias para ter o controle de gastos que a empresa possui Magalhaes et al., 2019.

3 METODOLOGIA

Esta seção apresenta o planejamento metodológico da pesquisa, bem como as etapas e procedimentos que foram realizadas para atingir os objetivos gerais e específicos do estudo. Desse modo, são apresentados o delineamento da pesquisa, os procedimentos de coleta dos dados, o constructo da pesquisa, análise dos dados e as limitações.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

O delineamento da pesquisa refere-se à fase de planejamento do estudo, com uma abordagem mais ampla, que envolve a diagramação, previsão de análises e interpretação dos dados (GIL, 2008). Este estudo se caracteriza quanto aos seus objetivos como descritivo e explicativo. A pesquisa descritiva tem por finalidade descrever as características de um fenômeno ou de uma população, ou ainda, identificar relações entre variáveis. Enquanto que as pesquisas explicativas têm por intuito identificar fatores ou elementos que contribuem para a ocorrência dos fenômenos (METTZER, 2019).

Assim, a pesquisa objetiva identificar os critérios de formação do preço de venda aplicados pela Fundação Hospitalar de Cascavel-PR para os pacotes cirúrgicos, e compreender como esses critérios influenciam na eficácia e adequação no contexto econômico e administrativo da instituição.

Quanto à abordagem do problema, a pesquisa classifica-se como qualitativa, pelo caráter subjetivo explicativo na formação do preço de venda dos pacotes cirúrgicos. A pesquisa qualitativa é caracterizada pelo foco na análise de micro processos, explorando detalhadamente determinadas ações, e uma investigação minuciosa dos dados (DE SOUZA MARTINS, 2004). Nesse sentido, para compreender o fenômeno com maior profundidade, realizou-se um estudo de caso, pois a pesquisa busca a revisão aprofundada de um ou mais objetos, em que permite o detalhamento e conhecimento amplo, que dificilmente seria possível por meio de outras abordagens (GIL, 2008).

Por se tratar de um estudo de caso, será seguido o protocolo sugerido por Yin (2001) para assegurar a confiabilidade dos achados e orientar a condução da pesquisa. Segundo o autor, o protocolo é composto por quatro seções: (i) uma visão geral do projeto, que inclui definição de objetivos, questões da pesquisa e leituras sobre o cenário investigado; (ii) procedimentos de campo, que envolvem obter acesso à organização e aos participantes, ter os materiais necessários e estar preparado para eventos inesperados; (iii) questões elaboradas como lembretes dos tópicos a serem investigados; e (iv) um guia para a elaboração do relatório final.

3.2 CONSTRUCTO DA PESQUISA

Para compreender o fenômeno em questão de forma mais aprofundada, a coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas, conduzidas remotamente com os gestores e/ou responsáveis pela formação do preço de venda dos pacotes cirúrgicos, entre julho e agosto de 2024. É importante ressaltar que os pacotes cirúrgicos foram selecionados com base na conveniência e na disponibilidade da fundação hospitalar, sendo, mamoplastia, rinoplastia e cesárea.

Vale ressaltar que, inicialmente, estavam previstas entrevistas com dois responsáveis pelo controle e formação do preço de venda dos pacotes particulares. No entanto, devido a questões de disponibilidade, apenas um deles pôde ser entrevistado. A entrevista foi realizada por meio da ferramenta *Google Meet* e gravada utilizando um celular. Após a condução das entrevistas, as gravações foram transcritas no *Office Word*.

Além disso, com base nos objetivos específicos da pesquisa e nos conceitos de formação de preço de venda, foi elaborado um constructo qualitativo, apresentado no Quadro 3, que se fundamenta em estudos anteriores sobre o tema.

Quadro 3 - Constructo da Pesquisa

ASSUNTO	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CATEGORIA DE ANÁLISE	QUESTÕES	REFERÊNCIAS
Crítérios de Formação de Preço	a) Identificar os critérios atuais utilizados pela Fundação Hospitalar de Cascavel-PR na formação do preço de venda dos pacotes cirúrgicos.	Crítérios de Formação de Preço; Participação de Departamentos; Processos de Revisão; Conhecimento sobre Métodos Alternativos.	Q - 1.1 Q - 1.2 Q - 1.3 Q - 1.4 Q - 1.5	Nicolau et al., (2017); Souza, (2018).
Estrutura dos Custos	b) Analisar a estrutura de custos associados aos pacotes cirúrgicos, incluindo custos fixos e variáveis.	Custos Fixos; Custos Variáveis; Métodos de Cálculo; Monitoramento e Controle de Custos.	Q - 2.1 Q - 2.2 Q - 2.3 Q - 2.4	Miqueletto et al., 2008.
Fatores Externos	c) Avaliar a influência de fatores externos, como concorrência e demanda do mercado, na formação dos preços.	Influência da Concorrência; Impacto da Demanda de Mercado; Outros Fatores Externos; Coleta e Análise de Informações Externas	Q - 3.1 Q - 3.2 Q - 3.3 Q - 3.4	Miqueletto et al., 2008

Fonte: Elaborado pela Autora (2024).

Para os objetivos específicos “a”, “b” e “c”, elaborou-se o roteiro de entrevista conforme consta no Apêndice A, cujas questões foram adaptadas dos estudos de Miqueletto et al., 2008, Nicolau et al. (2017) e Souza (2018). A Análise dos dados será realizada de acordo com a análise temática de Bardin (2010), sendo esta uma das técnicas mais utilizadas, que desmembra o texto em categorias de análise. A fim de embasar os resultados da pesquisa, conforme os objetivos específicos apresentados, foram definidas as seguintes proposições:

P1: A formação do preço de venda dos pacotes cirúrgicos é baseada em critérios estabelecidos que consideram múltiplos fatores internos, e há conhecimento sobre métodos alternativos.

P2: A estrutura de custos dos pacotes cirúrgicos inclui uma combinação de custos fixos e variáveis, que são monitorados e controlados sistematicamente.

P3: A formação de preços dos pacotes cirúrgicos é significativamente influenciada por fatores externos como concorrência e demanda de mercado.

A seção de Análise e Discussão dos Dados tem como objetivo examinar os resultados obtidos durante a pesquisa, interpretando-os à luz dos objetivos estabelecidos e do referencial teórico. Nela, serão abordados os principais achados relacionados à formação do preço de venda dos pacotes cirúrgicos, identificando as forças e limitações do processo adotado pela Fundação Hospitalar de Cascavel-PR.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

No intuito de identificar os critérios de formação do preço de venda aplicados pela Fundação Hospitalar de Cascavel-PR para os pacotes cirúrgicos (objetivo específico “a”) e analisar a estrutura de custos associados aos pacotes cirúrgicos e a influência de fatores externos (objetivos específicos “b” e “c”), realizou-se o levantamento dos dados por meio de entrevistas semiestruturadas. Dessa forma, esta seção retrata a análise e discussão dos dados, segregados de acordo com as categorias de análise que se referem aos Critérios de Formação de Preço, a Estrutura dos Custos e aos Fatores Internos e Externos.

4.1 PERFIL DA FUNDAÇÃO E DO RESPONDENTE

A Fundação Hospitalar é uma instituição sem fins lucrativos, fundada no ano de 1995, com a missão de oferecer atendimento médico de qualidade, humanizado e acessível a toda a população, promovendo a saúde e o bem-estar social. Localizada na cidade de Cascavel - PR, a fundação se destaca por ser um centro de referência regional no cuidado especializado, com foco na excelência dos serviços médicos, tecnológicos e no atendimento integrado e humanizado. Sua estrutura moderna e suas equipes multidisciplinares permitem um tratamento personalizado, tanto para casos de alta complexidade quanto para serviços de saúde básicos e preventivos.

A fundação hospitalar é referência em Cascavel e região, um hospital particular que atende o SUS e busca aprimoramentos e tecnologias a cada dia, conta com um quadro de funcionários com mais de 600 pessoas e diversos departamentos. O presente estudo visa entender como é formado o preço de venda dos pacotes particulares da instituição. A administração da Fundação é conduzida por responsáveis que estão a frente para determinar como deve ser feita a formação do preço de venda.

O respondente deste estudo, atua com a gestão hospitalar há 25 anos, é Bacharel em Administração, possui, Mestrado e Doutorado em Administração. Desempenha um papel central na gestão administrativa, atuando como Diretor, responsável por buscar os

melhores métodos para aplicar como deve ser feita a formação do preço, investigar a concorrência e o mercado.

4.2 CRITÉRIOS DE FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA

Para identificação dos critérios atuais utilizados na formação do preço de venda dos pacotes cirúrgicos, de acordo com a percepção da Fundação Hospitalar de Cascavel-PR (objetivo específico “a”), a análise ocorreu por meio das respostas da entrevista semiestruturada, aplicada ao colaborador responsável pelo controle e formação do preço de venda dos pacotes particulares. A análise das falas do entrevistado revela aspectos cruciais sobre o processo de formação de preço dos pacotes cirúrgicos na instituição.

O entrevistado começa explicando que os principais critérios utilizados são baseados no tempo e porte da cirurgia, além da quantidade de materiais e medicamentos necessários: *“a primeira formação de preço ou é em cima de tempo ou em cima de porte e ou um conjunto dos dois”*. Isso indica que a complexidade do procedimento e os recursos envolvidos têm papel fundamental na precificação. Essa abordagem reflete a noção de que o preço deve ser proporcional aos custos incorridos, um princípio que Nicolau et al. (2017) destaca ao discutir a importância da análise de custos diretos e indiretos na definição de preços.

Além disso, ele destaca o uso de materiais e medicamentos como um fator determinante: *“a quantidade de material e medicamento que vai ser usado”*. Isso sugere uma abordagem detalhada e previsível na formação dos custos, onde cada insumo é contabilizado para garantir que o preço final reflita os gastos com os insumos utilizados na cirurgia.

Outro ponto importante, é o uso de equipamentos especiais, que também são incorporados ao preço: *“se usar equipamentos especiais para fazer a cirurgia, por exemplo, um bisturi ultrassônico, uma torre de vídeo [...] cada equipamento desse tem um valor de utilização”*. Aqui, o entrevistado reforça a ideia de que a tecnologia utilizada impacta diretamente no valor cobrado, o que é essencial para procedimentos mais complexos ou que envolvem tecnologia avançada.

Quando questionado sobre como esses critérios foram estabelecidos, o entrevistado explica que a instituição utiliza a tabela CABHPE como base para a formação de preço: *“quem determina isso é uma tabela chamada CABHPE [...] a formação de preço, ele vem do custo, tá? é feito um levantamento de custo e aí é colocado a margem de lucro e determina o preço”*. Isso sugere que a instituição segue protocolos normativos e faz uma combinação entre custos e margem de lucro para estabelecer os preços, indicando uma prática padronizada no setor. Esse aspecto está alinhado com Souza (2018), que enfatiza a necessidade de seguir diretrizes normativas e protocolos na formação de preços em contextos hospitalares. O uso dessa tabela evidencia um padrão que as instituições seguem, promovendo consistência na formação de preços e ajudando na transparência da prática.

A revisão dos critérios de preço é feita com base na análise dos custos, especialmente em relação ao aumento de preços de materiais e medicamentos: *“A gente pega a comparação de todos os materiais e medicamentos que foram utilizados, pega o custo dele e faz uma comparação. [...] todo ano o medicamento sobe. Então, ele sobe lá 5%, 7%. Então, a gente vai lá e avalia. Opa, a gente vai ter que subir um pouquinho o pacote porque já não está compensando mais”*. Essa fala evidencia um processo avaliativo dos preços praticados pela instituição, essencial para manter a sustentabilidade financeira em um ambiente com variações de custo constantes. Isso indica um processo

contínuo de avaliação e adaptação, um elemento que Nicolau et al. (2017) menciona ao tratar da importância da gestão de custos na estratégia de preços.

Quanto à participação de diferentes departamentos, o entrevistado menciona que o setor administrativo, incluindo a direção, é o principal responsável pela definição dos critérios de formação de preço: *“É o setor administrativo. Aí, normalmente, a direção administrativa que vai em cima desses critérios”*. Isso sugere que a decisão sobre preços é centralizada na administração, com um foco nas finanças e no gerenciamento de custos. Conforme Chiavenato as hierarquias trazem liderança autocrática, liderança liberal e liderança democrática.

Sobre a forma como a Fundação monitora sua lucratividade, o entrevistado destaca: *“A gente [...] vai ter que subir um pouquinho o pacote porque já não está compensando mais”*. Isso mostra a importância de um acompanhamento contínuo dos custos e preços, alinhando-se aos argumentos de Souza (2018) sobre a necessidade de monitorar continuamente os resultados financeiros e ajustar as estratégias conforme necessário.

Por fim, o entrevistado demonstra conhecimento de outros métodos de formação de preço, como a diária global e o *free for service*: *“Tem um modo que se chama diária global [...] Outro método [...] é o free for service, que é o que você consome e você paga”*. Isso indica que a instituição está ciente de diferentes abordagens que podem ser aplicadas conforme o contexto e as necessidades dos pacientes, demonstrando flexibilidade e adaptação a diferentes modelos de precificação.

A seção sobre Estrutura dos Custos visa detalhar os elementos que compõem os custos associados à formação do preço de venda dos pacotes cirúrgicos na Fundação Hospitalar de Cascavel-PR. A compreensão precisa da estrutura de custos é fundamental para uma gestão financeira eficiente, pois permite avaliar a viabilidade econômica dos serviços oferecidos e estabelecer preços que garantam a sustentabilidade da instituição.

4.3 ESTRUTURA DOS CUSTOS

A análise das falas do entrevistado sobre a estrutura de custos associados aos pacotes cirúrgicos evidencia um processo criterioso, que considera diversos fatores essenciais. O entrevistado enfatiza que o processo de registro dos custos envolve a separação detalhada desses gastos: *“ele é feito por despesa direta, por despesa indireta, por custo direto e indireto. E aí, os rateios necessários”*. Esse processo de separação é fundamental para garantir uma correta distribuição dos custos entre os diversos componentes envolvidos no atendimento cirúrgico.

Embora o entrevistado mencione a separação entre despesas diretas e indiretas, é importante ressaltar que, no contexto contábil, tal categorização não se aplica da maneira descrita. Na verdade, o que existe são os custos diretos e indiretos, sendo a distinção essencial entre os elementos diretamente associados ao procedimento cirúrgico e aqueles que requerem rateios, ou seja, um processo de alocação de custos que, tecnicamente, deve focar em custos diretos (como materiais e mão de obra direta) e indiretos (custos que não podem ser atribuídos diretamente a um procedimento, como custos administrativos). Não há uma categoria de “despesas diretas e indiretas”, sendo essa distinção um equívoco conceitual (SCHEUER; BENTO, 2020).

O tempo cirúrgico é destacado como um dos principais fatores que determinam o custo de cada procedimento: *“a gente sabe quanto custa uma hora cirúrgica [...] em cima de pessoas, em cima de estruturas, em cima de pagamentos”*. Isso reflete a importância de considerar a duração da cirurgia, bem como os recursos humanos e materiais envolvidos, no cálculo do custo final. Isso está de acordo com o que Miquelletto et al.,

2008 descreve como a necessidade de monitorar continuamente os custos para garantir que os pacotes cirúrgicos reflitam os recursos empregados.

Em relação aos custos fixos, o entrevistado aponta que o principal componente é a mão de obra: *“O custo fixo é a mão de obra. É o pessoal. O pessoal é o principal”*. Isso evidencia que o custo fixo está diretamente relacionado aos salários e benefícios pagos aos profissionais envolvidos nos procedimentos, independentemente da quantidade de cirurgias realizadas. Miqueletto et al., 2008 explica que esses custos fixos, como salários, não variam com o volume de operações, mas são determinantes para a estrutura de custos hospitalares. Isso reflete o peso da força de trabalho no contexto hospitalar, onde a equipe envolvida nos procedimentos cirúrgicos constitui uma parcela significativa dos custos fixos.

Quanto aos custos variáveis, o entrevistado destaca que esses são mais voláteis e estão diretamente ligados ao volume de serviços prestados, incluindo despesas como luz, telefone, manutenção e, especialmente, medicamentos: *“o principal de custo variável acaba sendo o material/medicamento [...] porque ele é muito variável mesmo”*. O uso de materiais e medicamentos varia amplamente de uma cirurgia para outra, tornando esses custos um fator significativo na composição do valor final dos pacotes. Miqueletto et al., 2008 ressalta que esses custos variáveis são diretamente proporcionais ao volume de serviços prestados, o que é refletido na entrevista, pois uma cirurgia pode demandar diferentes quantidades de recursos, fazendo com que o custo total varie amplamente.

A alocação dos custos também é um ponto importante destacado na entrevista. O entrevistado menciona que os custos são alocados com base no porte cirúrgico, nas diárias hospitalares, e nos materiais e equipamentos utilizados: *“os custos são calculados e alocados conforme a necessidade de cada paciente [...] soma junto com o material/medicamento, soma junto com as taxas, soma junto com o tempo de cirurgia”*. O processo de alocação é ajustado para refletir o uso de recursos específicos em cada procedimento, o que permite uma precificação mais precisa. Isso reflete o conceito de Miqueletto et al., 2008 sobre a necessidade de uma alocação criteriosa dos custos em ambientes hospitalares, onde cada procedimento envolve diferentes variáveis e recursos.

Os Quadros 5, 6 e 7 apresentam os valores dos pacotes oferecidos pela fundação, organizados de acordo com o número de atendimentos, sendo que cada atendimento corresponde a um paciente atendido e ao valor cobrado pelos pacotes cirúrgicos.

Quadro 5 – Valores do Pacote de Rinoplastia

Nº DO ATENDIMENTO	VALOR DO PACOTE FUNDAÇÃO	VALOR COBRADO DO PACIENTE	DIFERENÇA
2277299	R\$ 895,87	R\$ 4.030,00	R\$ 3.134,13
2277470	R\$ 942,76	R\$ 5.120,00	R\$ 4.177,24
2278378	R\$ 1.743,35	R\$ 3.590,00	R\$ 1.846,65
2287152	R\$ 1.201,76	R\$ 4.480,00	R\$ 3.278,24
2291007	R\$ 1.340,67	R\$ 4.480,00	R\$ 3.139,33
2291657	R\$ 1.137,61	R\$ 4.030,00	R\$ 2.892,39
2321221	R\$ 1.142,59	R\$ 6.730,00	R\$ 5.587,41

Fonte: Elaborado pela Autora (2024).

Na tabela acima, foi realizada uma comparação entre o valor cobrado do paciente e o valor do pacote inicial oferecido pela Fundação Hospitalar de Cascavel-PR para o procedimento de rinoplastia. Essa análise tem o objetivo de verificar a consistência e adequação dos preços praticados pela instituição em relação ao custo inicial estipulado para o pacote cirúrgico. Ao comparar esses valores, busca-se identificar possíveis variações que possam indicar ajustes necessários na formação do preço de venda, levando em consideração tanto os custos internos quanto as condições do mercado.

Quadro 6 - Valores do Pacote de Mamoplastia

Nº DO ATENDIMENTO	VALOR DO PACOTE FUNDAÇÃO	VALOR COBRADO PACIENTE	DIFERENÇA
2281228	R\$ 3.590,00	R\$ 4.750,00	R\$ 1.160,00
2210742	R\$ 3.590,00	R\$ 3.315,00	-R\$ 275,00
2174425	R\$ 3.590,00	R\$ 3.925,00	R\$ 335,00
2129652	R\$ 3.590,00	R\$ 2.900,00	-R\$ 690,00
2174478	R\$ 3.590,00	R\$ 2.920,00	-R\$ 670,00
2263801	R\$ 3.590,00	R\$ 3.719,00	R\$ 129,00

Fonte: Elaborado pela Autora (2024).

Na tabela acima, foi comparado o valor cobrado do paciente com o valor do pacote inicial da Fundação Hospitalar de Cascavel-PR para o procedimento de mamoplastia. Essa comparação visa avaliar a adequação dos preços praticados pela instituição em relação aos custos estabelecidos, identificando possíveis ajustes necessários na formação do preço de venda.

Quadro 7 - Valores do Pacote de Cesárea

Nº DO ATENDIMENTO	VALOR DO PACOTE FUNDAÇÃO	VALOR COBRADO PACIENTE	DIFERENÇA
2315563	R\$ 3.630,00	R\$ 3.530,00	-R\$ 100,00
2322248	R\$ 3.630,00	R\$ 3.790,00	R\$ 160,00
2278922	R\$ 3.630,00	R\$ 5.390,00	R\$ 1.760,00
2282970	R\$ 3.630,00	R\$ 3.790,00	R\$ 160,00
2308386	R\$ 3.630,00	R\$ 3.790,00	R\$ 160,00
2300833	R\$ 3.630,00	R\$ 3.790,00	R\$ 160,00
2297869	R\$ 3.630,00	R\$ 3.790,00	R\$ 160,00
2297350	R\$ 3.630,00	R\$ 3.790,00	R\$ 160,00
2295413	R\$ 3.630,00	R\$ 3.790,00	R\$ 160,00
2285617	R\$ 3.630,00	R\$ 3.790,00	R\$ 160,00

Fonte: Elaborado pela Autora (2024).

Na tabela acima, foi comparado o valor cobrado do paciente com o valor inicial do pacote de rinoplastia da Fundação Hospitalar de Cascavel-PR. O objetivo dessa análise é verificar a correspondência entre o preço praticado e os custos estabelecidos, a fim de identificar eventuais discrepâncias ou ajustes necessários na formação do preço de venda.

O entrevistado demonstrou compreensão sobre o processo de formação de preços, os critérios considerados na definição dos valores e confirmou que todas as informações são devidamente registradas no sistema da fundação. Ainda, é importante ressaltar que não existe um padrão fixo para os valores dos pacotes, uma vez que cada paciente apresenta um valor específico que pode ser ajustado conforme suas necessidades individuais. Assim, não é viável identificar um valor padrão para nenhum dos pacotes.

O sistema de monitoramento dos custos também é mencionado pelo entrevistado, que aponta o uso de um sistema integrado de BI (*Business Intelligence*) para acompanhar mensalmente os custos e gráficos: “a gente tem um sistema que se transforma em um BI e a gente fica acompanhando os gráficos mensalmente”. Esse sistema ajuda a acompanhar o desempenho financeiro da instituição e a ajustar os custos conforme necessário. Miqueletto et al., 2008 destaca a importância do controle constante e da visualização clara dos custos para a gestão eficiente de uma instituição hospitalar.

Por fim, o entrevistado menciona uma dificuldade particular no processo de alocação dos custos administrativos, devido à complexidade do rateio dessas despesas: “O rateio administrativo, por exemplo, e o rateio de apoio. Eles são meio complicados”. Isso reflete um desafio comum na gestão hospitalar, que envolve a definição de critérios

justos para distribuir os custos indiretos entre as diferentes áreas e atividades da instituição.

Em resumo, as falas do entrevistado indicam um processo estruturado e detalhado de cálculo, alocação e monitoramento dos custos associados aos pacotes cirúrgicos, com ênfase na separação entre custos fixos e variáveis, e nos desafios do rateio de despesas administrativas. A entrevista reforça as questões levantadas por Miqueletto et al., 2008 sobre a complexidade da estrutura de custos hospitalares, envolvendo uma separação detalhada entre custos fixos e variáveis, a importância da correta alocação dos custos e os desafios enfrentados na implementação de sistemas eficientes de controle e monitoramento.

A seção sobre Fatores Internos e Externos tem como objetivo explorar os elementos que influenciam a formação do preço de venda dos pacotes cirúrgicos na Fundação Hospitalar de Cascavel-PR. Serão analisados tanto os fatores internos, como a estrutura de custos, os processos administrativos e a gestão financeira da instituição, quanto os fatores externos, incluindo a concorrência e a demanda do mercado.

4.4 FATORES INTERNOS E EXTERNOS

A análise das respostas do entrevistado em relação ao objetivo específico “c”, que visa avaliar a influência de fatores externos, como concorrência e demanda do mercado, na formação dos preços dos pacotes cirúrgicos, revela algumas nuances importantes sobre a precificação na fundação hospitalar.

O entrevistado destaca que o principal fator que afeta a formação dos preços é interno, relacionado diretamente ao tempo cirúrgico e às complicações que podem ocorrer durante o procedimento. Ele afirma: *“O tempo cirúrgico é o principal deles. E a complicação, tá? As complicações cirúrgicas, elas acabam sendo bem, bem impactantes. Porque o valor, ele acaba sendo bem maior quando tem complicação”*. Ou seja, os fatores mais determinantes para a formação do preço são intrínsecos ao procedimento e variam conforme a complexidade da cirurgia e as complicações que surgem. Essa visão coloca a gestão dos recursos internos e a eficiência do processo cirúrgico como aspectos centrais para a definição do valor dos pacotes.

No que diz respeito à demanda do mercado, o entrevistado afirma que ela não exerce grande influência sobre a formação dos preços na fundação, explicando que a demanda por pacotes cirúrgicos é, em grande parte, impulsionada pelos próprios médicos e que a disponibilidade de salas cirúrgicas não é um problema. Segundo ele: *“Não, porque normalmente quem traz esses pacotes são o próprio médico. Então não influencia muito”*. Isso mostra que a fundação possui capacidade operacional suficiente para atender à demanda sem precisar ajustar seus preços com base em flutuações no volume de pacientes.

Quanto à influência da concorrência, o entrevistado aponta que a fundação enfrenta dificuldades em competir de maneira igualitária com outras instituições devido à estrutura diferenciada da fundação. Ele observa: *“Porque ganhando a concorrência, assim, você quase não tem comparação da mesma qualidade, [...] mas eu digo da qualidade de estrutura”*. Isso indica que, embora a fundação busque competir, sua infraestrutura mais robusta ou específica torna a comparação difícil, levando a uma desvantagem competitiva em termos de preço. Além disso, a concorrência muitas vezes oferece pacotes cirúrgicos a preços muito inferiores ao que a fundação consegue praticar, o que pode inviabilizar a competitividade da fundação em determinadas situações: *“Às vezes a concorrência coloca um valor de pacote muito menor do que a gente conseguiria fazer pelos nossos custos”*.

Vale ressaltar que o entrevistado afirmou que a concorrência apresenta um caráter injusto, especialmente em virtude da infraestrutura e tecnologia em que a fundação investe continuamente, em comparação com outras instituições. Ele ressaltou a importância de realizar pesquisas de mercado, bem como promover reuniões com outras organizações, a fim de estabelecer um padrão de valores.

Para avaliar a influência de fatores externos, como a concorrência, foi realizada uma pesquisa de mercado que revelou diferenças significativas nos preços dos pacotes cirúrgicos de mamoplastia, rinoplastia e cesariana.

A pesquisa de mercado foi realizada por meio de solicitação de orçamentos para instituições hospitalares, referente a três procedimentos, sendo eles: Rinoplastia, Cesárea, Mamoplastia. Para preservar a identificação das instituições pesquisadas, estas serão nominadas como “Entidade A”, “Entidade B” e “Entidade C”.

Dessa forma, torna-se possível identificar os valores cobrados pelas demais entidades, bem como pelo hospital em estudo. Nos Quadros 8, 9 e 10 são demonstrados esses valores de maneira clara e comparativa:

Quadro 8 - Preços do Pacote de Mamoplastia

	Valores aplicado nas Entidades	Valores aplicado na Fundação (foco do estudo)	Diferença
A	R\$ 2.800,00	R\$ 3.210,00	R\$ 410,00
B	R\$ 3.200,00	R\$ 3.210,00	R\$ 10,00
C	R\$ 6.000,00	R\$ 3.210,00	R\$ (2.790,00)

Fonte: Elaborado pela Autora (2024).

No quadro acima, é apresentada a comparação dos preços para o procedimento de mamoplastia, detalhando as variações entre os valores cobrados pela Fundação Hospitalar de Cascavel-PR e os valores de mercado.

Quadro 9 – Preços do Pacote de Rinoplastia

	Valores aplicado nas Entidades	Valores aplicado na Fundação (foco do estudo)	Diferença
A	R\$ 2.500,00	R\$ 3.588,17	R\$ 1.088,17
B	R\$ 6.410,00	R\$ 3.588,17	R\$ (2.821,83)
C	R\$ 4.000,00	R\$ 3.588,17	R\$ (411,83)

Fonte: Elaborado pela Autora (2024).

No quadro acima, é apresentada a comparação dos preços para o procedimento de rinoplastia, detalhando as variações entre os valores cobrados pela Fundação Hospitalar de Cascavel-PR e os valores de mercado.

Quadro 10 – Preços do Pacote de Cesárea

	Valores aplicado nas Entidades	Valores aplicado na Fundação (foco do estudo)	Diferença
A	R\$ 3.800,00	R\$ 3.660,00	R\$ -140,00
B	R\$ 3.967,85	R\$ 3.660,00	R\$ -307,85
C	R\$ 4.050,00	R\$ 3.660,00	R\$ -390,00

Fonte: Elaborado pela Autora (2024).

No quadro acima, é apresentada a comparação dos preços para o procedimento de cesárea, detalhando as variações entre os valores cobrados pela Fundação Hospitalar de Cascavel-PR e os valores de mercado.

Constatou-se que os valores praticados pela fundação estão abaixo da média de mercado “para os pacotes x, y e z”. Essa situação deve ser cuidadosamente avaliada, com o objetivo de alinhar os preços aos padrões de mercado ou até mesmo superá-los, considerando a robustez da infraestrutura disponível na fundação.

Para manter-se competitiva, a fundação realiza uma coleta regular de informações de mercado e participa de reuniões com outras instituições, permitindo a comparação de preços. O entrevistado explica: *“A gente faz uma pesquisa de mercado [...] tenta coletar preço pra gente fazer um comparativo”*. Esse processo de coleta e análise de dados mercadológicos é essencial para garantir que os preços praticados pela fundação estejam dentro de padrões competitivos, mesmo que não consigam acompanhar todos os valores oferecidos pela concorrência.

Ao confrontar as falas do entrevistado com os dados coletados durante a pesquisa de mercado, verificou-se uma contradição significativa. O entrevistado afirmou que a concorrência, frequentemente, oferece pacotes cirúrgicos a preços muito menores do que os praticados pela fundação, o que, segundo ele, inviabilizaria uma competição justa: *“a concorrência coloca um valor de pacote muito menor do que a gente conseguiria fazer pelos nossos custos”*. No entanto, os dados coletados mostram uma realidade diferente. A análise dos preços dos pacotes cirúrgicos, incluindo mamoplastia, rinoplastia e cesariana, indicou que os valores cobrados pela fundação estão, na verdade, abaixo da média de mercado. Isso revela que, ao contrário do que foi dito, é a fundação que está aplicando preços mais baixos em relação aos concorrentes. Essa discrepância entre a percepção do entrevistado e os dados concretos destaca a necessidade de uma reavaliação estratégica, levando em consideração a robustez da infraestrutura da fundação e o potencial de reposicionamento dos preços no mercado.

5 CONCLUSÃO

O estudo tem como problema de pesquisa identificar os critérios de formação do preço de venda aplicados pela Fundação Hospitalar de Cascavel-PR para os pacotes cirúrgicos. Para abordar essa questão, foi adotada uma metodologia qualitativa, que incluiu a realização de entrevista semiestruturada com profissional da instituição, permitindo uma compreensão aprofundada dos processos e práticas envolvidas na definição dos preços.

Em relação ao objetivo específico “a”, que buscava identificar os critérios de formação de preço, a análise da entrevista indicou que a formação de preço dos pacotes cirúrgicos é baseada nos critérios de tempo e porte da cirurgia, além da quantidade de materiais e medicamentos utilizados. O entrevistado destacou que a complexidade do procedimento e os recursos envolvidos são fundamentais na definição do preço, refletindo uma abordagem que busca garantir que os preços sejam proporcionais aos custos incorridos.

No que diz respeito ao segundo objetivo específico “b”, que visava analisar a estrutura de custos, a pesquisa revelou que a estrutura de custos associada aos pacotes cirúrgicos é um processo criterioso, envolvendo a separação detalhada entre custos diretos e indiretos. O entrevistado mencionou a dificuldade na alocação de custos administrativos, um desafio comum na gestão hospitalar. A utilização de um sistema integrado de BI, para monitorar os custos, foi um ponto positivo, permitindo ajustes conforme necessário.

Por fim, ao abordar o terceiro objetivo específico, que avaliava a influência de fatores externos na formação dos preços, a pesquisa de mercado revelou que os preços praticados pela fundação estão abaixo da média de mercado para procedimentos como mamoplastia, rinoplastia e cesariana. Apesar da percepção do entrevistado de que a concorrência oferece pacotes a preços mais baixos, os dados coletados contradizem essa afirmação, indicando que a fundação está, na verdade, posicionada de forma competitiva

em relação aos preços. Isso sugere a necessidade de uma reavaliação estratégica para alinhar os preços com a robustez da infraestrutura da fundação.

Para pesquisas futuras, recomenda-se abordar a questão da formação de preços e da estrutura de custos na Fundação Hospitalar de Cascavel-PR com uma metodologia mais abrangente e quantitativa. Uma das principais limitações da pesquisa atual foi a dependência de entrevistas semiestruturadas, que podem estar sujeitas a vieses de percepção dos entrevistados. A visão de um único entrevistado pode não refletir a totalidade da realidade da instituição, especialmente no que diz respeito à concorrência e à formação de preços.

Além disso, a pesquisa de mercado focou em um número restrito de procedimentos, o que pode não abranger a totalidade dos serviços oferecidos pela fundação. A falta de dados quantitativos mais abrangentes sobre a concorrência e a variação de preços em diferentes contextos também pode ter limitado a profundidade da análise. Incorporar uma variedade maior de dados e perspectivas permitirá uma compreensão mais completa da formação de preços e da estrutura de custos, contribuindo para um planejamento estratégico mais eficaz.

REFERÊNCIAS

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

ABREU, Arlete Aparecida; VAZ, Janderson Martins; SETTE, RICARDO DE SOUZA. Proposição de um modelo para cálculo de pacotes cirúrgicos: como gerenciar custos e potencializar receitas em um hospital. In: **Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC**. 2011.

ASSEF, Roberto. **Guia prático de formação de preços: Aspectos mercadológicos, tributários e financeiros para pequenas e médias empresas**. Elsevier Brasil, 2013.

BARBOZA JÚNIOR, Derli Cruz; CINTRA, Renato Fabiano; BAGGIO, Daniel Knebel. Análise da formação de preço de venda em farmácia: um estudo de caso. **Revista de Estudos de Administração**, v. 9, n. 17, p. 91-116, 2008.

BONACIM, Carlos Alberto Grespan; ARAUJO, Adriana Maria Procópio de. Gestão de custos aplicada a hospitais universitários públicos: a experiência do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto da USP. **Revista de Administração Pública**, v. 44, p. 903-931, 2010.

BORTOLUZZI, Citania Aparecida Pilatti et al. Contabilidade de custos e formação do preço de venda: um estudo de caso em uma padaria. **ABCustos**, v. 15, n. 1, p. 176-206, 2020.

CARVALHO, Adson Lino de Souza. A Importância do Mark-up na Formação do Preço das Organizações. 2019.

CASSAHARA, Emili; DA SILVA, Maria das Dores Gomes; RIBEIRO, Samanta. Formação de Preço de Venda Importância e Etapas. 2013.

DA COSTA, Carine Viera et al. Contabilidade de Custos Aplicada à Gestão Hospitalar Uma Revisão Teórica. **Humanidades E Tecnologia (FINOM)**, v. 29, n. 1, p. 207-231, 2021.

DA SILVA PURIFICAÇÃO, Érica Fernanda et al. Precificação no Contexto das Micro e Pequenas Empresas (MPEs): Podemos Sofisticar ou Ainda Pecamos no Básico?. **Revista de Contabilidade & Controladoria**, v. 14, n. 3, 2022.

DE FÁTIMA CARDOSO, Jaqueline. Custos e preço de venda: um estudo em restaurantes à la carte. **Revista Hospitalidade**, p. 103-120, 2011.

DE MACEDO, Dayana Transmontano et al. **A utilização da contabilidade de custos da formação do preço de venda**. 2016.

DE PAULA, Silvia Cristina do Nascimento; CORRÊA, Vitor Luiz Lima; DA SILVA, Ademir. A contabilidade de custos e seu destaque na gestão. **Revista Eletrônica Organizações e Sociedade**, v. 8, n. 9, p. 125-139, 2019.

DE SOUZA MARTINS, Heloisa Helena T. Metodologia qualitativa de pesquisa. **Educação e pesquisa**, v. 30, n. 2, p. 289-300, 2004.

DE SOUZA, Antônio Artur et al. Análise De Custos Em Hospitais: Comparação Entre Os Custos De Procedimentos De Urologia E Os Valores Repassados Pelo Sistema Única De Saúde. **ABCustos**, v. 8, n. 1, p. 92-109, 2013.

DOS SANTOS, Vanessa Carolina Wege; ORTEGA, Gustavo Rodrigues; DE FARIA, Ana Cristina. Estratégias na Formação de Preço de Serviços de Saúde: Estudo de Caso em um Hospital Oncológico em São Paulo. In: **Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC**. 2013.

GREJO, Leticia Matioli et al. **Práticas de Gestão e Mensuração de Custos**: Estudo em Hospitais Privados. 2015.

JUNIOR, Sergio Silva Braga; MERLO, Edgard Monforte. Análise da gestão de custos na formação de preço no varejo: um estudo em um supermercado de médio porte. **Revista de Administração da UNIMEP**, v. 5, n. 3, p. 19-34, 2007.

LONGO, Victor Ribeiro. **A Contabilidade de Custos e a sua Importância Estratégica no Mercado Empresarial**. 2017. Tese de Doutorado. Universidade Federal Do Rio De Janeiro.

MESQUITA, Gerardo Vasconcelos et al. Análise dos custos hospitalares em um serviço de emergência. **Texto & Contexto-Enfermagem**, v. 18, p. 273-279, 2009.

MILAN, Gabriel Sperandio et al. As estratégias de precificação e o desempenho das empresas. **REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)**, v. 22, p. 419-452, 2016.

MIQUELETTTO, Eluiz Maria; SOARES, M. J. **Formação do preço de venda:** uma análise do processo de formação de preço em empresas madeireiras de grande porte de Curitiba e Região Metropolitana. Universidade Federal Do Paraná Setor De Ciências Sociais Aplicadas Mestrado Em Contabilidade Área De Concentração: Contabilidade E Finanças Dissertação De Mestrado. Curitiba, 2008.

NICOLAU, Antonio Moreira et al. **Um estudo exploratório do processo de formação de preço de venda no comércio varejista da cidade de João Pessoa-PB.** 2017.

PAULO, Fernanda Botelho Pereira; SILVA, Sidney Verginio. OS DIFERENTES MÉTODOS DE CUSTEIO: ferramentas para gestão empresarial. In: **II Congresso Internacional do Grupo Unis.** Fundação de Ensino e Pesquisa do Sul de Minas, 2016.

SCHEUER, Patrícia Matos; BENTO, Vanessa Ferreira. Implantação de fichas técnicas para apuração do preço de venda. **Revista da micro e pequena empresa**, v. 14, n. 2, p. 125-139, 2020.

SOUZA, Alyson Aires de. **A abordagem do valor na formação do preço de venda: um estudo no ambiente business-to-business brasileiro.** 2018. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

VELOSO, Claudineia Nunes; ABBAS, Katia; DA FONSECA TONIN, Joyce Menezes. Cirurgia plástica: qual o custo da indústria da beleza?. In: **Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC.** 2013.

APÊNDICE A

ROTEIRO DE ENTREVISTA

1. Em relação ao perfil dos respondentes:

- 1.1 Qual é a sua idade?
- 1.2 Quantos anos de experiência profissional você tem?
- 1.3 Qual é o seu nível de formação?
- 1.4 Qual foi a sua formação na graduação?
- 1.5 Qual foi a sua formação na pós-graduação?

2 - Em relação aos Critérios de Formação de Preço

- 2.1- Quais são os principais critérios utilizados atualmente para formação do preço dos pacotes cirúrgicos?
- 2.2- Como esses critérios foram estabelecidos?
- 2.3- Existe algum processo formal para a revisão desses critérios?
- 2.4- Quais departamentos ou profissionais estão envolvidos na definição desses critérios?
- 2.5- Como a empresa sabe se está tendo lucro com o preço por ela utilizado?
- 2.6- Você conhece outros métodos de formação de preço recomendados na literatura contábil e hospitalar?

3 - Em relação à Estrutura dos Custos

- 3.1- A empresa tem feito algum processo de registro dos custos de produção? Quais as formas?
- 3.2- Qual a utilidade das informações dos custos de produção?
- 3.3- Quais são os principais componentes dos custos fixos associados aos pacotes cirúrgicos?
- 3.4- Quais são os principais componentes dos custos variáveis?
- 3.5- Quais são os custos mais relevantes no processo produtivo?
- 3.4- Como esses custos são calculados e alocados?
- 3.5- Quais métodos são utilizados para monitorar e controlar esses custos?
- 3.6- Quais os principais fatores que dificultam o processo de implantação do sistema de custos?

4 - Em relação aos Fatores Internos e Externos

- 4.1- Na sua opinião, quais os fatores afetam a formação do preço de venda?
- 4.2- Como a concorrência influencia a formação dos preços dos pacotes cirúrgicos?
- 4.3- De que maneira a demanda do mercado impacta os preços?
- 4.4- Como a fundação coleta e analisa informações sobre concorrência e demanda do mercado?