

PREÇO DE VENDA PRATICADO X MERCADO: UM ESTUDO DE CASO EM UM HOTEL FAMILIAR

ANA PAULA HANAUER, Bel.

Universidade Estadual do Oeste do Paraná - UNIOESTE
Bacharel em Ciências Contábeis – UNIOESTE
e-mail: anapaulahanauer.aph@gmail.com

EVELYN PATRÍCIA DELGADO, Bel.

Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE
Bacharel em Ciências Contábeis - UNIOESTE
e-mail: evelyndelgado08@gmail.com

VINICIUS ABILIO MARTINS, Dr.

Professor Universidade Estadual do Oeste do Paraná - UNIOESTE
Doutorado em Contabilidade – UFSC
Mestre em Administração - PUC/PR
e-mail: vinciusabilio@gmail.com

RESUMO

O controle de custos e a formação correta do preço de venda em uma empresa no ramo competitivo de hospedagem é crucial para se manter no mercado. Nesse sentido, a presente pesquisa buscou identificar se o preço praticado por um hotel familiar, localizado na cidade turística de Foz do Iguaçu – PR é adequado para cobrir seus custos e assim, gerar lucro. Para isso, a metodologia é classificada pelo método dedutivo, com natureza quantitativa e documental, seguida do estudo de caso. Os resultados obtidos demonstram que a empresa não possui controle de custos, mas ainda assim é capaz de gerar lucro nos meses de alta temporada. No entanto, nos meses de baixa temporada, seu serviço mais vendido é com um preço de venda incapaz de cobrir seus custos. Ademais, destacou-se a grande influência dos custos fixos no encarecimento da diária vendida.

PALAVRAS CHAVE: Margem de contribuição. Custos. Hospedagem.

PRICE SELLING PRICE X MARKET: A CASE STUDY IN A FAMILY HOTEL

ABSTRACT

Cost control and correct sales price formation in a competitive hosting business is crucial to staying in business. In this sense, the present research sought to identify if the price charged by a family hotel, located in the tourist city of Foz do Iguaçu - PR is adequate to cover its costs and thus generate profit. For this, the methodology is classified by the deductive method, with quantitative and documentary nature, followed by the case study. The results show that the company has no cost control, but is still able to generate profit in the high season. However, in the off-season months, your best selling service is with a selling price unable to cover your costs. In addition, the strong influence of fixed costs on the daily selling price was highlighted.

KEY WORDS: Contribution Margin. Costs. Accommodation.

1 INTRODUÇÃO

A atividade turística como um todo tem um forte impacto na economia mundial. Devido a isso, cada vez mais regiões e países potencializam seus recursos turísticos com intenção de avançar economicamente (LUNKES; ROSA, 2012).

Segundo a Organização Mundial do Turismo (OMT), em 2017, registrou-se um total de 1.326 milhões de turistas internacionais em destinos de todo o mundo, em torno de 86 milhões a mais que em 2016. O turismo correspondia em 10% do PIB mundial em 2017, 7% das exportações e 30% de exportações em serviços, além de um a cada dez empregos ser relacionado ao turismo.

O Brasil teve, em 2017, a chegada de 6.589.000 de desembarques de passageiros internacionais, correspondente a aproximadamente 27,94% do total de turistas internacionais na América do Sul (OMT, 2017).

Segundo a pesquisa realizada pelo IBGE em 2016, sobre Serviços de Hospedagem, no Brasil existiam 31.299 estabelecimentos que prestam serviços de hospedagem, com um total de 1.011.254 leitos, sendo que destes, 1.031.200 são simples e 1.376.692 são duplos.

O setor hoteleiro vem passando por diversas mudanças e evoluções e se tornando cada vez mais competitivo. Isso deve-se principalmente a entrada de hotéis internacionais no mercado brasileiro (MECCA ET AL., 2017). Assim, as empresas necessitam se organizar e utilizar de informações geradas pela contabilidade, por meio de sistemas de gestão eficazes, de preferência informatizado, incluindo a gestão de custos (TEIXEIRA; ANASTÁCIO, 2014).

A contabilidade de custos, utilizada com maior frequência em empresas industriais, passou a fazer parte do contexto de empresas prestadoras de serviços, como a atividade hoteleira, que a utiliza como um instrumento de controle e apoio ao processo de decisão (MECCA ET AL., 2017). Conhecer e interpretar os custos são fatores essenciais para o funcionamento de uma entidade (BERNARDI 2007 *apud* RAMOS ET AL., 2012). Assim, o administrador pode utilizar o sistema de custos para controle interno da empresa.

Com o objetivo de facilitar a análise de custos, o gestor hoteleiro pode utilizar de ferramentas para a gestão, como o cálculo do preço de venda por meio da ferramenta do mark-up, para que seja possível realizar uma comparação com o valor do preço ideal com relação ao preço praticado pela empresa. Desta forma, o problema identificado para esta pesquisa foi: O preço praticado por um hotel familiar é adequado para se manter no mercado?

Diante do exposto, o objetivo geral desta pesquisa consiste em verificar se o preço praticado pelo hotel em questão é adequado para se manter no mercado.

A realização deste estudo se justifica pela importância da empresa identificar a diferença existente entre o preço de venda considerado ideal e o preço de venda praticado, considerando que para a formação do preço de venda não basta apenas determinar a margem de lucro desejada, mas sim ter o conhecimento do custo total de seu serviço para que seja possível até mesmo reduzi-lo, aumentando sua margem de lucro.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Atividade Hoteleira e Custos

Os meios de hospedagens são imprescindíveis para a atividade turística uma vez que a pernoite do turista em local diferente de sua residência é o que caracteriza o movimento turístico

(SCHROEDER, 2007). Uma empresa hoteleira pode ser definida como sendo caracterizada por oferecer acomodação aos seus clientes (PEREIRA, 2010).

Além de a hospedagem ser o principal serviço oferecido pelo hotel, estes também oferecem serviços auxiliares tais como alimentação, lazer e promoção de eventos, assim incrementando a receita da empresa com as atividades que vão além do alojamento em unidade habitacional (PEREIRA, 2010). No entanto, para que empresa de atividade hoteleira se mantenha no mercado, uma das preocupações necessária é com a contabilidade de custos.

A contabilidade de custos é o ramo da contabilidade que mede a eficácia da atividade produtiva e a relação entre quantidade de fatores empregados e os produtos e serviços obtidos, por meio da classificação, localização e imputação dos custos aos objetos (LUNKES; ROSA, 2012). Também é definida como “uma técnica utilizada para identificar, mensurar e informar os custos de produtos e/ou serviços, voltada para a análise de gastos da entidade no decorrer de suas operações” (CREPALDI, 2016, p. 2). Tem o objetivo de calcular o custo dos produtos em elaboração separado dos custos dos produtos acabados, considerando três componentes: materiais diretos (MD), mão de obra direta (MOD) e os custos indiretos (CI), todos estes aplicados na produção (FERRARI, 2015).

A importância de custos é fundamental para a manutenção, competitividade, lucratividade e longevidade das empresas, independentemente de seu tamanho, área de atuação, região e localização (VEIGA; SANTOS, 2016).

Para Castelli (2006, p. 438) *apud* Teixeira e Anastácio (2014), “existem diferenças entre a indústria e uma empresa hoteleira, mesmo com essas diferenças a contabilidade de custos, também pode ser utilizada pelas empresas hoteleiras”, entre as principais características que difere uma empresa hoteleira de uma indústria são: a) gasto elevado com mão de obra e pequeno com matéria-prima, b) alta incidência de custos fixos; c) impossibilidade de estocar produtos como diárias, impedindo o hotel de trabalhar em regime de produção contínua.

De forma geral, o principal custo de um hotel é a hospedagem, que são os custos com as unidades habitacionais, geralmente são mais elevados (PEREIRA, 2010). A manutenção dessa área requer mão de obra, equipamentos, materiais, entre outros itens que elevam o valor do seu custo; detalhados a seguir:

Quadro 1: Principais custos na área hoteleira.

Custo	Definição
Alimentação	Inclui o valor da diária o café da manhã e possuem grande representatividade nos custos variáveis.
Depreciação	Refere-se à depreciação dos móveis, equipamentos, veículos e do imóvel onde o hotel está localizado.
Mão de obra	Refere-se ao custo da mão de obra dos funcionários envolvidos com as atividades que estão relacionadas com o serviço de hospedagem.
Material de limpeza	São os materiais utilizados na manutenção das áreas comuns do hotel, como desinfetante, papel higiênico, sabonete, álcool entre outros.
Seguros diversos	São os gastos referentes à estrutura física do hotel.
Manutenção	Custos como manutenção de ar condicionado, automóveis, frigobar e computadores.
Telefone	Os custos com telefones são relevantes, pois geralmente a telefonista é a primeira pessoa a entrar em contato com os clientes.
Energia Elétrica	Envolve todo o consumo de energia do hotel sejam eles consumidos pelos hóspedes ou para o funcionamento do hotel.
Água	Custo com água para manutenção geral do hotel.
Gás	Custos referentes às despesas com gás, utilizados no restaurante, copa e cozinha.

Material de expediente	Custos decorrentes do material utilizado na prestação de serviços aos clientes, como caneta, papel, blocos, bobina, entre outros.
-------------------------------	---

Fonte: Adaptado de Teixeira e Anastácio, 2014.

Neste contexto, os gestores baseiam-se em controle, custos, relatórios e outros meios que garantam a continuidade da entidade e a gestão de custos torna-se importante para evidenciar o grau de competitividade da empresa hoteleira no mercado (CALDAS; SILVA, 2006).

2.2 Ferramentas para Gestão de Custos

Como as empresas hoteleiras trabalham sob pedido, torna-se de vital importância dispor de uma gestão de custos efetiva, em que auxilie o gestor a conhecer os custos e a rentabilidade por produto, dando suporte para a tomada de decisões estratégicas (VIEIRA; SOUZA, 2005). Os gestores necessitam de adequados sistemas de gestão, que possibilite a apuração e alocação de custos, formação dos preços de serviços, apuração da margem de contribuição e ponto de equilíbrio (SANTOS; FLORES, 2017).

2.2.1 Análise custo/volume/lucro - CVL

A análise do custo/volume/lucro é o estudo das relações entre os custos, volume e nível de atividades e receitas, para a mensuração da sua influência sobre o lucro (TEIXEIRA; ANASTÁCIO, 2014). A análise do CVL é o estudo dos efeitos de mudanças nos custos e do nível de atividade sobre a lucratividade do hotel, enfocando as interações entre os elementos preço do produto e serviço, volume ou nível de atividade, custos variáveis por unidade, custos fixos totais e quantidade de refeições e outros produtos e serviços (LUNKES, 2004).

A importância da análise do CVL está no apoio a tomada de decisões quanto a fabricar ou comprar, a criação de linhas de produto, na determinação de preços de venda e dimensionamento da empresa (CREPALDI, 2016). A relação entre os preços das diárias, níveis de ocupação, custos, despesas e lucros proporcionam a análise custo/volume/lucro (LUNKES E ROSA, 2012). A análise de custo/volume/lucro conduz a dois importantes conceitos: margem de contribuição e ponto de equilíbrio (TEIXEIRA; ANASTACIO, 2014).

2.2.2 Margem de contribuição

A Margem de Contribuição (MC) é o valor do preço de venda que permanece depois de deduzir os custos e despesas variáveis (REDIVO, 2004). O valor de venda da unidade vendida, deduzidos dos custos e despesas variáveis, gera a margem de contribuição (SILVA; SCHEREN; WERNKE, 2019).

A Equação 1 representa o cálculo da margem de contribuição individual:

$$MC = PV - (CV + DV) \quad (1)$$

Onde:

MC= Margem de contribuição

DV= Despesas variável

CV= Custo variável

PV= Preço de Venda

No setor hoteleiro, o índice de margem de contribuição compara o efeito sobre o lucro operacional de acordo com o aumento ou diminuição da ocupação das unidades habitacionais (TEIXEIRA; ANASTACIO, 2014). A margem de contribuição são indicadores relevantes para uma melhor compreensão do custeio variável, principalmente quando se pretende fazer a aplicação do mix de produtos e analisar seus resultados dentro da empresa (VALLIM ET AL., 2017). Ao abordar os custos para a tomada de decisão, Iudícibus e Marion (200) *apud* Carmo et al. (2013) afirmam que um dos pontos fundamentais é o cálculo do ponto de equilíbrio.

2.2.3 Ponto de equilíbrio

O ponto de equilíbrio é o nível da venda, no qual as receitas totais são iguais aos custos totais (VIEIRA; SOUZA, 2005). Abaixo do nível de igualdade entre a totalidade de custos e receitas, a empresa opera com juízo e acima, opera com lucros (CARMO ET AL., 2013).

Na área hoteleira, o ponto de equilíbrio pode ser determinado em quantidade de habitações, refeições etc. ou unidades monetárias (LUNKES; ROSA, 2012). Para isso, a Equação 2, de Silva e Lins (2014), representa o cálculo do P.E.

$$\text{P.E. EM UNIDADES: } \frac{\text{CUSTOS FIXOS TOTAIS}}{\text{MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO UNITÁRIA}} \quad (2)$$

“A análise do ponto de equilíbrio é fundamental nas decisões referentes aos investimentos, planejamentos de controle do lucro, lançamento ou corte de produtos, análises das alterações do preço de venda conforme o comportamento do mercado” (CREPALDI, 2010, p. 239).

No caso de um hotel, o ponto de equilíbrio significa “o nível de ocupação em que os custos e receitas de hospedagem são iguais” (ZANELLA, 1993, p. 94). É por meio do ponto de equilíbrio que será definida a quantidade de apartamentos que deverão ser ocupados durante o mês para que o hotel não tenha prejuízo e nem lucro, sendo assim, a igualdade entre a receita e a despesa (TEIXEIRA; ANASTÁCIO, 2014).

2.3 Mix de Produtos

O mix de produtos pode ser definido como proporções relacionadas de acordo com a venda de produtos de uma empresa e seu conceito baseia-se em alcançar uma combinação que conduz ao maior lucro possível (GARRISON; NORREEN, 2013). Os produtos podem ser comparados entre si, de acordo com suas razões de contribuição e com sua participação nas vendas, para ter uma ideia da contribuição de cada um na rentabilidade e a lucratividade global da empresa (BORNIA, 2010). Assim, produtos com maior margem de contribuição e participação nas vendas permite maiores ganhos, menor ponto de equilíbrio e maiores lucros.

O mix de produtos deve ser variado de maneira que atenda às necessidades de custos e a flexibilidade da empresa (PUSANOYSKY; BOUZADA, 2017). As diversas variações de mercado e concorrência, se fazem sensíveis sobre as decisões das empresas em relação as diversas combinações possíveis de produção, tornando-se complexas as tomadas de decisão quanto a essa variável (PUSANOYSKY E BOUZADA, 2017). São várias as motivações que

levam as empresas a utilizarem a estratégia de ampliação do mix de produtos, buscando aumentar o valor da empresa e melhorar seu desempenho geral (HITT ET AL., 2011).

Por meio do cruzamento de dados referente a quantidade de produtos vendidos, preço de venda e custo variável unitário, é possível analisar e visualizar com precisão a contribuição unitária e índice de margem de contribuição de cada produtos ou serviço, sendo possível identificar a margem de contribuição do mix e identificar a quitação dos custos fixos e geração de lucros (VALLIM, 2005).

2.4 Formação do Preço de Venda

Em um mercado altamente competitivo e globalizado, os clientes estão muito mais exigentes em termos de qualidade e de preços competitivos (VIEIRA; SOUZA, 2005). Determinar o preço de venda é uma decisão extremamente importante que o gestor deve tomar, pois se ele for muito alto, a demanda de mercado para o produto ou serviço pode ser menor e frustrar a expectativa do lucro (LUNKES; ROSA, 2012).

As empresas devem sempre analisar as questões relativas à formação do preço de venda baseando em seus principais clientes, uma vez que a manutenção desses é vital para as empresas (HORNGREN ET AL., 2000). É de extrema importância para a empresa o controle contínuo da demanda e da oferta, uma vez que os fatores podem influenciar o preço dos produtos e concorrência (HANSEN; MOWEN, 2001).

O hotel deverá se adequar de acordo com seu patamar entre seus concorrentes (TEIXEIRA; ANASTÁCIO, 2014). A variação de preço, normalmente para baixo, dos concorrentes pode forçar as empresas a diminuírem seu preço de venda, antes mesmo de diminuir seus custos (HORNGREN ET AL., 2000). O autor completa que a empresa precisa ter uma visão global de seus concorrentes e que o preço deve cobrir no mínimo todos os custos vinculados ao produto em questão de curto prazo.

2.4.1 Modelos de preço

A análise dos fatores clientes, custos e concorrência, assim como as influências internas e externas sobre as empresas, levam a utilização de métodos de estabelecimento de preços (SCHROEDER, 2007). Algumas metodologias foram estabelecidas com o intuito de auxiliar principalmente em termos de determinação do preço de venda (CINTRA; VIDIGAL; BRAGA, 2019). Como forma didática, será abordado somente duas metodologias.

a) Mark-up

É um método simples para determinar o preço dos produtos, ele baseia-se em adicionar certa margem de lucro aos custos do produto fabricado ou aos serviços prestados (TEIXEIRA; ANASTÁCIO, 2014). Os Mark-ups sobre os custos são geralmente maiores em itens sazonais para cobrir o risco de não venderem itens especiais, itens com vendas mais lentas, itens com altos custos de armazenagem e manuseios e itens de demanda inelástica (SCHROEDER, 2007). A Equação 3, de Flores e Santos (2017), apresenta o cálculo do mark-up.

$$\text{MARK-UP} = \quad (3)$$

$$\frac{\text{total de custos de um produto}}{(1 - (\frac{\text{margem de lucro desejada}}{100}))}$$

b) Preço de mercado

O estabelecimento dos preços, baseia-se principalmente nos preços praticados pela concorrência, dá-se o nome de preço de mercado (KOTLER, 2000). A estrutura de mercado, na qual esteja inserida a empresa, favorecerá ou não a aceitação dos preços praticados (SCHROEDER, 2007). Porém, de modo geral, as empresas de menor porte acabam seguindo o preço das empresas com melhores condições estruturais de fazê-lo (ZANELLA, 2001).

2.4.2 Formação do preço de venda no setor hoteleiro

Para o processo de precificação, as empresas hoteleiras se deparam com um problema de escassez de literatura, comparado a ampla bibliografia para a indústria e comércio (RAMOS; CRUZ, 2012). Os modelos e critérios de formação de preços usados na indústria e no comércio podem ser aplicados no setor de prestação de serviços, desde que passem por adaptações, pois as atividades de hospedagem possuem características peculiares, tais como a variação de utilização de recursos de acordo com o usuário, as unidades habitacionais que não são vendidas não podem ser estocáveis, além das expectativas de hóspedes ser de difícil mensuração (SCHROEDER, 2007). Devido a essas particularidades os serviços de hospedagem exigem estratégias mais específicas no sistema de apreamento.

Para um método adequado de formação de preços em hotelaria, Planagumà e Julve (2012) propõem um conjunto de informações a serem avaliados para um método de formação de preços adequado em hotelaria, dentre eles: i) a análise do histórico de dados do hotel, de até dois anos, que sirvam para prever o futuro; ii) as características do hotel; iii) a classificação do hotel; iv) a duração das estadias; v) a avaliação da demanda real e potencial; vi) os indicadores de ocupação; vii) o espaço temporal com que se realizam as reservas; ix) a realização de eventos e a sua periodicidade; x) a segmentação de mercado e os diferenciais para cada grupo; xi) conhecimento dos concorrentes, seus produtos e preços.

Todos estes indicadores são importantes para formação de preços, principalmente na criação de promoções de acordo com o tempo de permanência e antecedência da reserva, aproveitamento de dias ociosos e de como reverter reservas não efetivadas (PLANAGUMÀ; JULVE, 2012). Assim, a empresa terá flexibilidade para operar com diferentes preços e em diferentes situações (PLANAGUMÀ; JULVE, 2012).

3 METODOLOGIA

A pesquisa é classificada pelo método dedutivo e se caracteriza como uma pesquisa de estudo de caso, quantitativa e documental. Esta pesquisa foi realizada em um hotel familiar, localizado na região central de Foz do Iguaçu, região oeste do Paraná. O hotel iniciou suas atividades em 2010 e é classificado em duas estrelas. É composto por quarenta e sete unidades habitacionais, sendo estas, 12 casais, 8 duplos solteiro, 12 triplos, 15 quádruplos. Todos os quartos possuem ar condicionado, banheiros privativos, televisão LCD com 32 canais a cabo. No valor da diária está incluso o café da manhã, *wi-fi* e estacionamento.

Para um bom funcionamento do hotel se faz necessário a utilização de dez funcionários, na seguinte distribuição: Recepção 04, Arrumação e limpeza 03, Cozinha 01, Reservas 01 e Gerencia 01.

Para a coleta de dados foi solicitado ao proprietário do hotel as informações com relação à gestão dos custos, visto que o hotel não tem um setor específico para estes controles. Os custos são apenas somados para dedução do lucro, não havendo nenhuma classificação e nenhum sistema de custeio.

Os dados foram coletados referente ao período de janeiro a dezembro de 2018. O período foi selecionado para que seja possível verificar as oscilações dos custos entre períodos de grande demanda de hospedagem, como em férias e feriados, chamados de alta temporada e períodos de pouca demanda, chamados de baixa temporada. Além disso, não há controle dos custos por parte da empresa, o que limita a análise temporal da pesquisa.

Os documentos são formados pelos relatórios internos, retirados do sistema de reservas do hotel, como a ocupação anual, venda diária por tipo de apartamento, faturamento mensal e total de diárias vendidas. Para identificar os valores pagos referentes à água, energia, aluguel, telefone, internet, TV a cabo, compras para o café da manhã, utilizou-se de planilhas internas, cedidas pelo proprietário do hotel.

Após a coleta de dados, os dados foram exportados para planilhas do *software Microsoft Excel*, tanto para organização quanto para cálculo dos índices necessários, estes definidos anteriormente nos objetivos específicos.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 Preço de venda praticado

O preço de venda praticado pelo hotel, no período considerado, é modificado pela alta e baixa temporada. De acordo com o gestor do hotel, os meses considerados como alta temporada são aqueles em que possuem férias escolares e/ou feriados e até mesmo aqueles em que a cidade recebe eventos como congressos, anais etc. Para o hotel em estudo, os meses de janeiro, julho e dezembro são de alta temporada. Os meses de baixa temporada são os demais, em que a procura de hospedagem é menor. A Tabela 1 traz os valores da diária por tipo de apartamento, sendo considerada a venda por operadora (por meio dos sites de hospedagem).

Tabela 1: Valor praticado da diária, por apartamento.

Tipo de apartamento	Valor da diária em Baixa temporada	Valor da diária em Alta temporada
Casal	R\$65,00	R\$100,00
Duplo solteiro	R\$65,00	R\$100,00
Tripla solteiro	R\$110,00	R\$140,00
Quádruplo casal	R\$130,00	R\$180,00

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

Vale ressaltar que as vendas de unidade habitacionais também são feitas por meio do balcão, porém o percentual dessa venda no faturamento é baixo, sendo assim, não será abordado neste estudo. A taxa de ocupação mensal no período estudado é representada pelo Gráfico 1.

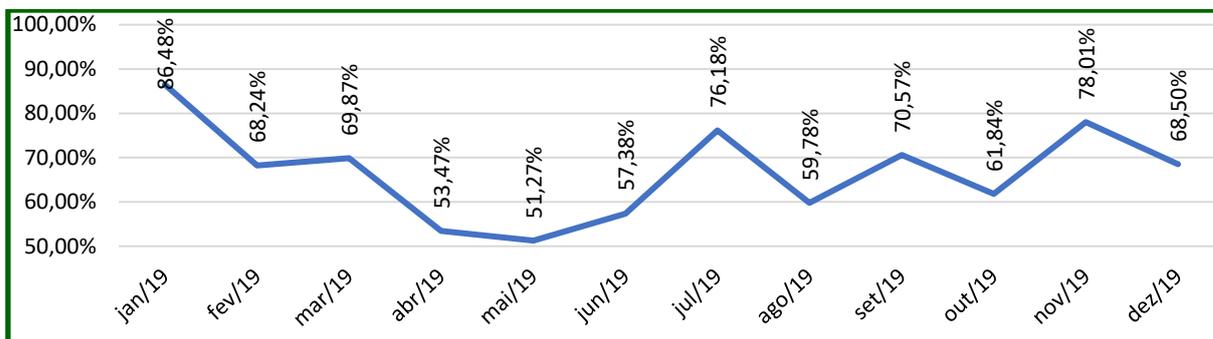


Gráfico 1: Taxa de ocupação mensal, em porcentagem.

Fonte: Dados da pesquisa (2019).

O Gráfico 1 demonstra que a taxa de ocupação se manteve acima de 50% em todos os meses, sendo o mês de maio com a menor taxa (51,27%) e janeiro com a maior (86,48%). A média geral de ocupação é de 66,80%. Assim, é possível verificar a variação de ocupação nas altas e baixas temporadas.

4.2 Custo da unidade habitacional

O hotel em questão não possui controle efetivo dos custos, tratando os gastos como despesas do período a serem cobertas pela receita. Para verificar o custo unitário da diária, se faz necessária a classificação dos custos fixos e variáveis. Em razão da sazonalidade, os custos foram separados em alta e baixa temporada, conforme aponta a Tabela 2 a seguir:

Tabela 2: Custos, em reais, em alta e baixa temporada.

Conta	Baixa temporada		Alta temporada	
	Custo Variável	Custo Fixo	Custo Variável	Custo Fixo
Café da manhã	53.185,31	-	26.848,66	-
Impostos	27.845,87	-	12.557,39	-
Alimentação de funcionários	2.088,49	-	1.074,91	-
Utensílios	2.896,47	-	1.198,86	-
Produtos de limpeza	32.207,13	-	8.569,29	-
Comissões	34.471,61	-	19.756,12	-
Manutenção de computadores	960,00	-	560,00	-
Produtos cosméticos	6.056,70	-	2.018,90	-
Enxoval	4.490,79	-	1.496,93	-
Manutenção	666,94	-	222,31	-
Produtos para o frigobar	2.461,39	-	1.195,40	-
Simplex Nacional	28.004,90	-	10.439,60	-
Assinatura de Jornais	-	540,00	-	180,00
Água	-	10.904,01	-	3.616,56
Energia Elétrica	-	37.279,56	-	18.924,95
Telefone e internet	-	4.519,57	-	1.475,75

Assinatura de Tv a Cabo	-	8.091,72	-	2.697,24
Aluguel	-	104.400,00	-	34.800,00
Honorários contábeis	-	8.020,00	-	2.620,00
Gás de cozinha	-	2.210,00	-	850,00
Manutenção bomba d'agua	-	2.520,00	,-	840,00
Salários	-	171.601,84	-	57.276,17
Material de escritório	-	1.367,88	-	548,02
Software e sistemas	-	3.443,22	-	1.147,74
Total		195.335,60	354.897,80	85.938,37
Percentual com relação a temporada		35,50%	64,50%	40,75%
				59,25%

Fonte: Elaborado pelos autores.

O custo total na baixa temporada foi de R\$550.233,40, sendo composto em 35,50% de custo variável e 64,50% de custo fixo. O custo total na alta temporada foi de R\$210.914,80, sendo o custo variável 40,75% deste valor e o custo fixo 59,25%. O custo variável anual foi de R\$281.273,97, sendo este 69,45% em baixa temporada e 30,55% em alta temporada. O custo fixo anual foi de R\$479.874,23, este distribuído 73,96% na baixa temporada e 26,04% na alta temporada. O custo total anual foi de R\$761.148,20, assim sendo, 36,95% de custo variável e 63,05% de custo fixo. O valor dos custos, de forma resumida, é apresentado no Gráfico 2.

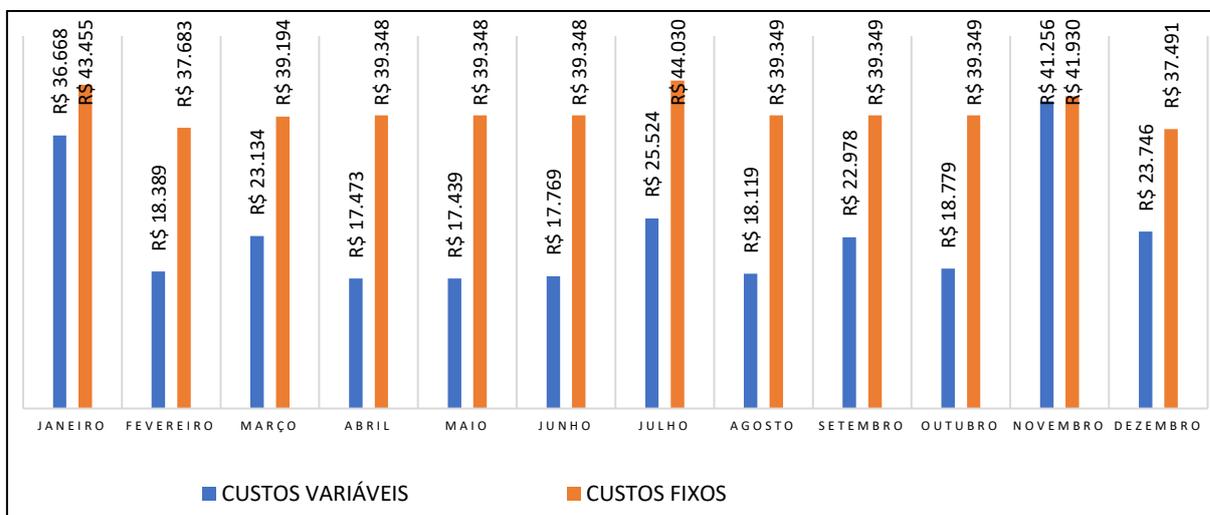


Gráfico 2: Valor mensal dos custos fixos e variáveis.

Fonte: Dados da pesquisa.

Ao observar o gráfico dos custos, foi possível confirmar que os custos fixos na área de hospedagem costumam ser maiores do que os variáveis. Conforme esperado, o mês de janeiro teve o maior custo variável e o mês de maio o menor, acompanhando a taxa de ocupação.

Com relação a composição dos custos, o custo fixo mais representativo foi o de salários, correspondendo a 47,70% do custo fixo total, seguido pelo aluguel, com 29,01% e luz, 11,71%, sendo estes três custos responsáveis por 88,42% do total de custos fixos. Vale ressaltar que o custo de água não é representativo pois o hotel em questão faz uso de poço artesiano.

Com relação aos custos variáveis, o custo de café da manhã é o que possui mais representatividade, indicando 28,45% do total de custos fixos, seguido pelos impostos que representam 28,03%, comissões pagas aos sites de hospedagem representando 19,28% e os produtos de limpeza e/ou usados na lavanderia, com 14,50%. Juntos, estes quatro custos correspondem ao 90,26% dos custos variáveis.

Para levantar o custo unitário da unidade habitacional, os custos fixos foram rateados por meio da multiplicação do percentual de ocupação mensal pelo número total de apartamentos (47), multiplicando novamente pelo número de dias no mês, desta maneira foi possível encontrar a capacidade do hotel, em número de diárias vendidas. O custo fixo por apartamento foi encontrado dividindo a capacidade em número de diárias pelo custo fixo mensal. A Tabela 3 busca demonstrar esse cálculo.

Tabela 3: Cálculo do custo fixo mensal, em alta temporada, por unidade habitacional.

Período	Janeiro	Julho	Dezembro
(1) Percentual de ocupação mensal	86,48%	76,18%	68,50%
(2) Número de apartamentos	47	47	47
(3) Número de dias no mês	31	31	31
(4) Capacidade em números de diárias = (1) * (2) * (3)	1260	1110	998
(5) Custo fixo mensal	R\$43.455,44	R\$44.029,89	R\$37.491,10
(6) Custo fixo por apartamento = (5) / (4)	R\$34,49	R\$39,67	R\$37,57

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

A Tabela 4 segue o mesmo raciocínio, porém para os meses de baixa temporada.

Tabela 4: Cálculo do custo fixo mensal, em baixa temporada, por unidade habitacional.

Período	Fevereiro	Março	Abril	Maio	
(1)	68,24%	69,87%	53,47%	51,27%	
(2)	47	47	47	47	
(3)	28	31	30	31	
(4)	898	1018	754	747	
(5)	R\$37.682,62	R\$39.193,86	R\$39.348,19	R\$39.348,19	
(6)	R\$41,96	R\$38,50	R\$52,19	R\$52,67	
Período	Junho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro
(1)	57,38%	59,78%	70,57%	61,84%	78,01%
(2)	47	47	47	47	47
(3)	30	31	30	31	30
(4)	809	871	995	901	1100
(5)	R\$39.348,19	R\$39.348,83	R\$39.348,83	R\$39.348,83	R\$41.930,26
(6)	R\$48,63	R\$45,18	R\$39,55	R\$43,67	R\$38,12

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Os custos variáveis foram divididos pela quantidade de pessoas hospedadas, em cada mês. Após a divisão, foram atribuídos por número de pessoas que cada apartamento comporta. A Tabela 5 demonstra o cálculo realizado:

Tabela 5: Cálculo do custo variável mensal, por unidade habitacional.

Mês	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Mai	Junho
(1) Quantidade de hóspedes	3023	1934	2072	1473	1421	1489
(2) Custo mensal / (1)	R\$12,13	R\$9,51	R\$11,17	R\$11,86	R\$12,27	R\$11,93
(3) Custo do quarto duplo solteiro ou casal = (2) * 2	R\$24,26	R\$19,02	R\$22,33	R\$23,72	R\$24,54	R\$23,87
(4) Custo do quarto triplo = (2) * 3	R\$36,39	R\$28,53	R\$33,50	R\$35,59	R\$36,82	R\$35,80
(5) Custo do quarto triplo = (2) * 4	R\$48,52	R\$38,03	R\$44,66	R\$47,45	R\$49,09	R\$47,73
Mês	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
(1) Quantidade de hóspedes	2482	1695	2069	1732	2181	2186
(2) Custo mensal / (1)	R\$10,28	R\$10,69	R\$11,11	R\$10,84	R\$18,92	R\$10,86
(3) Custo do quarto duplo solteiro ou casal = (2) * 2	R\$20,57	R\$21,38	R\$22,21	R\$21,68	R\$37,83	R\$21,73
(4) Custo do quarto triplo = (2) * 3	R\$30,85	R\$32,07	R\$33,32	R\$32,53	R\$56,75	R\$32,59
(5) Custo do quarto triplo = (2) * 4	R\$41,13	R\$42,76	R\$44,42	R\$43,37	R\$75,66	R\$43,45

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Diante da Tabela 5, foi possível encontrar o custo variável unitário atribuído para cada tipo de apartamento.

Para encontrar o custo de cada diária no mês em questão, que será apresentado na Tabela 6 e Tabela 7, somou-se o valor encontrado do custo fixo unitário (encontrado nas Tabelas 3 e 4) com o valor do custo variável unitário (encontrado na Tabela 5), sendo possível encontrar a média em alta e baixa temporada.

Tabela 6: Custo da diária, por tipo de apartamento, nos meses de alta temporada, em reais.

MÊS	Janeiro	Julho	Dezembro	Custo médio
TIPO DE QUARTO				
Casal ou duplo solteiro	58,75	60,24	59,29	59,42
Tripla solteiro	70,88	70,52	70,15	70,52
Quádruplo solteiro	83,01	80,80	81,02	81,61

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Conforme apresentado na Tabela acima, é possível identificar a média do custo de uma diária em alta temporada. Para o apartamento de casal ou duplo solteiro, o custo médio da diária é de R\$59,42, para o apartamento tripla solteiro é de R\$70,52 e para o apartamento quádruplo solteiro é de R\$81,61.

Tabela 7: Custo da diária, em reais, por tipo de apartamento, em baixa temporada.

MÊS	Fev	Mar	Abril	Maio	Jun	Ago	Set	Out	Nov	Custo médio
TIPO DE QUARTO										
Casal ou duplo solteiro	60,98	60,83	75,92	77,22	72,50	66,56	61,76	65,36	75,95	68,56
Triplo solteiro	70,49	72,00	87,78	89,49	84,43	77,25	72,86	76,20	94,87	80,60
Quádruplo solteiro	79,99	83,16	99,64	101,76	96,37	87,94	83,97	87,04	113,79	92,63

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

De acordo com a Tabela 7, o custo médio da diária em baixa temporada para o apartamento de casal ou duplo solteiro é de R\$68,56, para o apartamento triplo solteiro é de R\$80,60 e para o quádruplo solteiro é de R\$92,63.

O aumento do custo da diária nas baixas temporadas pode ser relacionado com os custos fixos. Considerando que os custos fixos são independentes da quantidade de hóspedes no hotel, o mesmo valor de custos na alta temporada é atribuído aos quartos na baixa temporada, porém com uma quantidade menor de diárias vendidas.

4.3 Mark-up

O mark-up é uma ferramenta utilizada para a formação do preço de venda, que leva em consideração os custos totais de um produto ou serviço, acrescentando a este custo uma margem de lucro desejada.

O gestor do hotel sugeriu o valor de 30% para a margem de lucro. Diante disso, os valores das diárias, após a aplicação da Equação 3, são apresentados a seguir:

Tabela 8: Preço de venda ideal com a aplicação do mark-up.

Tipo de apartamento	Baixa temporada			Alta temporada		
	Custo unitário total (R\$)	Margem de Lucro	Preço Ideal (R\$)	Custo unitário total (R\$)	Margem de Lucro	Preço Ideal (R\$)
Casal ou duplo solteiro	68,56	30%	98,00	59,42	30%	85,00
Triplo solteiro	80,60	30%	115,00	70,52	30%	100,00
Quádruplo	92,63	30%	132,00	81,61	30%	117,00

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

O valor ideal da diária na baixa temporada é maior do que o valor aplicado pelo hotel. Em contrapartida, o valor da diária na alta temporada poderá ser vendido por um preço mais baixo do que é praticado. Diante disso, nos meses de alta temporada o valor de venda da diária está proporcionando uma margem de lucratividade maior que a desejada, de 30%, no entanto, nos meses de baixa temporada, a margem de lucratividade é menor.

4.4 Margem de contribuição e ponto de equilíbrio

Após o levantamento dos custos de cada diária e cálculo do preço de venda por meio do mark-up, fez-se necessário o cálculo da margem de contribuição e do ponto de equilíbrio, para identificar quanto cada diária contribui para a formação do lucro.

A margem de contribuição foi aplicada de acordo com a equação 1 e o ponto de equilíbrio pela equação 2 sendo aplicada para o preço de venda praticado e pelo mark-up.

Tabela 9: Margem de contribuição, por apartamento e em baixa temporada, considerando preço praticado.

Tipo de apartamento	Baixa temporada			
	Preço de venda (un)	Custo variável (un) (-)	MC (un) PV (un) - CV (un)	MC (%) MC (un)/PV (un)
Casal ou duplo solteiro	R\$65,00	R\$24,07	R\$40,93	62,98%
Triplo solteiro	R\$110,00	R\$36,10	R\$73,90	67,18%
Quádruplo	R\$130,00	R\$48,13	R\$81,87	62,98%
Tipo de apartamento	Alta temporada			
	Preço de venda (un)	Custo variável (un) (-)	MC (un) PV (un) - CV (un)	MC (%) MC (un)/PV (un)
Casal ou duplo solteiro	R\$100,00	R\$22,18	R\$77,82	77,82%
Triplo solteiro	R\$140,00	R\$33,28	R\$106,72	76,23%
Quádruplo	R\$180,00	R\$44,37	R\$135,63	75,35%

Fonte: Elaborado pelos autores.

A margem de contribuição unitária para o apartamento de casal ou duplo solteiro, em baixa temporada, apresentou o valor de R\$40,93. Para o apartamento triplo, R\$73,90 e o quádruplo R\$81,87. Este valor é considerado alto com relação ao preço de venda, porém vale ressaltar que a maioria dos custos do hotel são fixos, não sendo considerados neste cálculo.

A margem de contribuição na alta temporada é maior, sendo o valor de R\$77,82 para o quarto casal ou duplo solteiro, R\$106,72 para o quarto triplo e R\$135,63 para o quarto quádruplo. Este valor ressalta o fato de que a margem de lucro na alta temporada é maior que na baixa temporada.

A margem de contribuição calculada com o preço ideal, valor este demonstrado anteriormente pela Tabela 8, é apresentado na Tabela 10.

Tabela 10: Margem de contribuição, no preço ideal, em alta e baixa temporada.

Tipo de apartamento	Baixa temporada			
	Preço de venda (un)	Custo variável (un) (-)	MC (un) PV (un) - CV (un)	MC (%) MC (un)/PV (un)
Casal ou duplo solteiro	R\$98,00	R\$24,07	R\$73,93	75,44%
Triplo solteiro	R\$115,00	R\$36,10	R\$78,90	68,61%
Quádruplo solteiro	R\$132,00	R\$48,13	R\$83,87	63,54%
Tipo de apartamento	Alta temporada			
	Preço de venda (un)	Custo variável (un) (-)	MC (un) PV (un) - CV (un)	MC (%) MC (un)/PV (un)
Casal ou duplo solteiro	R\$85,00	R\$22,18	R\$62,82	73,90%
Triplo solteiro	R\$100,00	R\$33,28	R\$66,72	66,72%
Quádruplo solteiro	R\$117,00	R\$44,37	R\$72,63	62,08%

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

A Tabela 10 demonstra que o valor de margem de contribuição se inverte em relação ao preço praticado. Nos meses de baixa temporada, o valor da margem de contribuição é maior do que nos meses de alta, pois o preço de venda também é maior.

Com os valores da margem de contribuição, foi possível identificar o ponto de equilíbrio de cada diária. O ponto de equilíbrio traz a quantidade de diárias que devem ser vendidas para igualar os custos com as receitas, sendo o mínimo necessário para o hotel manter sua atividade. O cálculo do ponto de equilíbrio foi elaborado utilizando-se do método do mix de produtos. Este método consiste em realizar uma análise vertical da quantidade vendida por cada item, encontrando a média ponderada da margem de contribuição, conforme apresentado na Tabela 7.

A quantidade de diárias vendidas fora retirada de um relatório diário da empresa. Foram levantados os três meses de alta e três meses de baixa temporada, calculando a média de unidades habitacionais vendidas nestes períodos. O valor médio vendido na baixa temporada foi multiplicado pelo número de meses em que o período possui, neste caso, nove meses.

Tabela 11: Cálculo do P.E, em baixa e alta temporada, pelo preço praticado.

BAIXA TEMPORADA						
	Quantidade e vendida	Análise vertical	MC (ponderada)	Custo Fixo Total	P.E (un)	PE (valor)
Casal ou duplo solteiro	7137	88,70%	R\$36,31	R\$314.803,08	6993	R\$286.263,99
Triplo solteiro	549	6,82%	R\$5,04	R\$24.215,62	538	R\$39.754,72
Quádruplo	360	4,47%	R\$3,66	R\$15.879,10	353	R\$28.879,09
Total	8046	100,00%	R\$45,02	R\$354.897,80	7884	R\$354.897,80
ALTA TEMPORADA						

Casal ou duplo solteiro	2229	60,02%	R\$46,70	R\$75.006,05	783	R\$60.930,51
Triplo solteiro	660	17,77%	R\$18,96	R\$22.209,06	232	R\$24.741,34
Quádruplo	825	22,21%	R\$30,13	R\$27.761,32	290	R\$39.304,58
Total	3714	100,00%	R\$95,80	R\$124.976,43	1305	R\$124.976,43

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

A Tabela 11 demonstra que para se atingir o ponto de equilíbrio em baixa temporada, se faz necessário a venda de 7.884 unidades habitacionais por ano, representando 97,98% do que realmente foi vendido. Com relação a alta temporada, o número de unidades habitacionais que deverão ser vendidas para se atingir o ponto de equilíbrio é de 1.305, representando 35,14% do total vendido. Isso indica que durante o período em análise o hotel esteve acima de seu ponto de equilíbrio, gerando lucro durante a alta e baixa temporada.

Também foi possível realizar a comparação do ponto de equilíbrio mensal. Ao dividir o ponto de equilíbrio em unidades no período de baixa temporada, pela quantidade de meses que esse período possui (nove meses), é possível encontrar o ponto de equilíbrio mensal de 876 diárias, enquanto está sendo vendido em média de 894 diárias mensais. Isso demonstra que está sendo vendido 18 diárias no mês, durante a baixa temporada, a mais que o necessário para se atingir o ponto de equilíbrio.

Com relação a alta temporada, o ponto de equilíbrio mensal de 1.305 diárias dividido por três meses, apresentou o número de 435 diárias para se atingir o ponto de equilíbrio. A quantidade de diárias vendidas mensalmente no período de alta temporada é de 1.238, o que significa que o hotel está vendendo 803 diárias mensalmente, em média, a mais do que o necessário para o ponto de equilíbrio.

O ponto de equilíbrio apresentado para o preço de venda ideal é apresentado a seguir:

Tabela 12: Cálculo do P.E., em baixa e alta temporada, pelo preço ideal.

BAIXA TEMPORADA						
	Quantidade vendida	Análise vertical	MC (ponderada)	Custo Fixo Total	P.E (un)	PE (valor)
Casal ou duplo solteiro	7137	88,70%	R\$65,53	R\$314.803,08	4215	R\$311.375,25
Triplo solteiro	549	6,82%	R\$5,39	R\$24.215,62	324	R\$25.623,78
Quádruplo solteiro	360	4,47%	R\$3,77	R\$15.879,10	213	R\$17.898,77
Total	8046	100,00%	R\$74,69	R\$354.897,80	4751	R\$354.897,80
ALTA TEMPORADA						
Casal ou duplo solteiro	2229	60,02%	R\$37,63	R\$75.006,05	1142	R\$71.628,75
Triplo solteiro	660	17,77%	R\$11,99	R\$22.209,06	338	R\$22.816,86
Quádruplo solteiro	825	22,21%	R\$16,04	R\$27.761,32	423	R\$30.530,83
Total	3714	100,00%	R\$95,80	R\$124.976,43	1903	R\$124.976,43

Fonte: Elaborado pelos autores.

A Tabela 12 demonstra que a quantidade de diárias que devem ser vendidas na baixa temporada é de 4.751 e na alta temporada 1.903 diárias, representando, respectivamente, 59,05% e 51,24% do total vendido nestes períodos.

O ponto de equilíbrio mensal, pelo preço ideal, na baixa temporada indica a necessidade de venda de 528 diárias, enquanto está sendo vendida 894 diárias mensais no preço de venda atual. Na alta temporada, o ponto de equilíbrio mensal encontrado é de 634 diárias, confrontando com a média de 1.238 diárias mensais vendidas pelo preço de venda praticada. Ao comparar o ponto de equilíbrio do preço ideal com o praticado, será possível vender em quantidade de diárias, 39,73% a menos na baixa temporada e 45,89% a mais em alta temporada

5 CONCLUSÕES

É notável a importância do serviço de hospedagem tanto na economia brasileira quanto na mundial. Quanto maior o crescimento do setor, maior a concorrência no mercado. Com isso, cabe a cada gestor de cada hotel definir as melhores ferramentas para o controle de custos, visando sempre a geração de lucro.

Com o objetivo de auxiliar o gestor do hotel em questão, realizou-se o levantamento dos custos para cálculo do custo da diária vendida, bem como da margem de contribuição e ponto de equilíbrio. Esses valores foram comparados com relação ao preço de venda praticado pelo hotel e o preço de venda ideal.

Constatou-se, inicialmente, que os custos fixos possuem mais representatividade no hotel do que os variáveis, o que torna os custos das diárias em baixas temporadas maiores do que em alta temporada. Esse ponto dificulta a manutenção da empresa no mercado, visto que os meses de baixa temporada correspondem maior parte do ano, para tanto, a empresa é obrigada a diminuir o valor de suas diárias, diminuindo sua margem de lucro.

A gestão de custos na empresa em estudo não é realizada de maneira efetiva, o que prejudicou a análise temporal e o levantamento destes custos. Além disso, a falta de controle pode demonstrar um resultado ilusório de lucro ou de prejuízo para o administrador, visto que não é possível precificar de maneira adequada sua diária, a fim de cobrir seus custos e gerar o lucro desejado, ainda se mantendo competitivo com o preço do mercado.

A formação de preço foi definida pelo hotel levando em consideração o valor dos concorrentes e valor dos gastos, porém após análise da gestão dos custos feita pelo hotel, fica evidente que o controle dos custos não é confiável para a definição dos preços, haja vista que os custos e despesas são apenas somados não havendo nenhum processo de separação, classificação ou alocação. Assim, para a formação do preço, os custos e as despesas não representam fielmente a parcela de contribuição para cada acomodação do hotel, nem mesmo o quanto cada acomodação representa na geração do lucro para o hotel.

Nos meses de alta temporada, o hotel trabalha com o preço das diárias suficientes para gerar lucro. Entretanto, nos meses de baixa temporada, o seu serviço mais vendido, o qual é a diária do quarto duplo solteiro e/ou casal, apresenta prejuízo, pois os custos em baixa temporada são maiores do que em alta, além das diárias possuírem preço de venda mais alto devido a demanda. Ainda assim, o hotel é capaz de se manter no mercado, considerando apenas o prejuízo apresentado na diária dos apartamentos duplo solteiro e/ou casal, em baixa temporada.

Outro ponto a ser ressaltado é que, nos meses de baixa temporada o preço ideal é maior do que o praticado, assim, caso a empresa faça o aumento de sua diária não será possível vender a mesma quantidade de diárias que vendeu no ano de 2018, visto que o hotel não oferece

nenhum diferencial de serviço e seu atrativo é o preço baixo. Somado isso ao fato de que a demanda em baixa temporada é menor, caso o hotel adote o preço ideal, há grande risco de não se atingir o ponto de equilíbrio. Além disso, o índice de variação do ponto de equilíbrio demonstra que o hotel precisará vender mais em alta temporada, mas a taxa de ocupação do hotel nestes meses já é alta, assim, não sendo possível aumentar as vendas na proporção necessária.

Em contrapartida, recomenda-se que o hotel inicie um controle de custos, sendo possível fazer a redução destes e gerando uma margem de lucro maior, porém com o mesmo preço de venda praticado, mantendo seu percentual de ocupação.

Observa-se que mesmo sem um controle eficiente e eficaz de seus custos, o hotel consegue gerar uma receita capaz de cobrir seus custos e obter lucro. Esse fato pode ser relacionado com o hotel estar inserido na região há mais de nove anos, com boa localização, próximo ao centro da cidade, e seus valores de hospedagem serem atrativos, levando o empreendimento a ter uma boa taxa de ocupação, contribuindo para continuidade de suas receitas.

REFERÊNCIAS

ANASTÁCIO, Priscila P. L.; TEIXEIRA, Dulce H. de P. *Gestão de custos na rede hoteleira: um estudo de caso em um hotel na região sul fluminense*. 2014. 69f. Trabalho de Conclusão de Curso – Universidade Federal Fluminense – UFF, Rio de Janeiro, 2014.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA HOTELEIRA. *Relação de hotéis associados*. 2015. Disponível em: <www.abihpr.com.br>. Acesso em: Março de 2019.

BORNIA, Antônio Cezar. *Análise gerencial de custos: aplicação em empresas modernas*. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2010

CALDAS, P. O. A.; CALDAS, E. A. P.; SILVA, J. D. G. *Avaliação da estrutura da gestão de custos no setor de hospedagem dos hotéis nordestinos: um estudo nos estados do Rio Grande do Norte, Paraíba e Pernambuco*. Observatório de Inovação do Turismo – Revista Acadêmica, v. 1, n. 3, 2006.

CARMO, C. R. S. et al. *Métodos quantitativos aplicados à análise de custos em micro e pequenas empresas: um estudo de caso realizado em uma empresa do setor varejista de autopeças*. Revista da Micro e Pequena Empresa, v. 7, n. 2, p. 34-48, 2013.

CINTRA, L. P., VIDIGAL, P. G., & BRAGA, R. C. (2019). *Método de Apuração de Custos: Estudo de Caso em uma Fundação de Apoio de Minas Gerais*. Gestão e Sociedade, 13(34), 2736-2765.

CREPALDI, Silvio Aparecido. *Curso Básico de Contabilidade de Custos*. 5ª. ed. São Paulo: Atlas, 2010

CREPALDI, Silvio A; CREPALDI, Guilherme S. *Curso Básico de Contabilidade de Custos*. 6ª Ed. Editora Atlas, 2016.

FERRARI, L. Contabilidade de Custos. 1ª Ed/2015. Editora Impetus, 2015.

GARRISON, Ray H; NORREEN, Eric W. Contabilidade gerencial. 14ª ed. Rio de Janeiro: LTC. 2013.

GIL, Antonio C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4ª Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2002.

HANSEN, DD. R.; MOWEN, M. Gestão de Custos: Contabilidade e Controle. São Paulo: Editora Pioneira, 2001.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. F. Desafio Online v.5, n.3, art.4 Set./Dez. (2017)

HORNGREN, C. T.; FOSTER, G.; DATAR, S. M. Contabilidade de Custos. 9ª ED. Rio de Janeiro: Editora LTC, 2000.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E TURISMO. Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Serviços e Comércio, Pesquisa de serviços de hospedagem. 2016.

KOTLER, P., Administração de marketing: a edição do novo milênio, São Paulo: Prentice Hall, 2000. Trad. Bazán Tecnologia e Linguística.

LUNKES, R J. Manual de contabilidade hoteleira. São Paulo: Atlas, 2004.

LUNKES, R. J.; ROSA, F. S. Gestão hoteleira: Custos, sistemas de informação, planejamento estratégico, orçamento e gestão ambiental. Curitiba: Juruá Editora, 2012. MACEDO, M. A. S. et al. Análise da Estratégia de Preço: uma proposta metodológica a partir da Análise Envoltória de Dados (DEA). Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ, v. 16, n. 1, art. 5, p. 62-78, 2011.

MECCA, M. S.; ECKERT, A.; MARCHI, N.; MENEGAT, A. V. Atividades Turísticas de Hotelaria e Restaurante: Análise de Rentabilidade em um Hotel da Serra Gaúcha. Revista Brasileira de Gestão e Inovação, v. 4, n. 2, p. 21-41, 2017.

MICHEL, Maria H. Metodologia e Pesquisa Científica em Ciências Sociais. 2ª ED. São Paulo: Atlas, 2009.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO. Panorama OMT do Turismo Internacional. 2018. Disponível em: <<https://www.e-unwto.org>> Acesso: 04/2019.

PEREIRA, Mariana de Jesus. PRIORIDADES ESTRATÉGICAS E GESTÃO DE CUSTOS: a relação conforme a percepção dos gestores nos hotéis de médio e grande porte da Cidade do Salvador - BA. XVII Congresso Brasileiro de Custos. Novembro de 2010.

PLANAGUMÀ, Lluís Pratts. JULVE, Jaume Guia. Gestión de precios en un sistema de Revenue Management hoteleiro en línea. In: Pasos: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural. v.10, n.5. 2012.

PUSANOVSKY, F.; BOUZADA, M. A. C. Verificando a Influência do Mix de Produtos no Desempenho de Empresas Laboratoriais por Meio de um Jogo de Empresas. Desafio Online, v. 5, n. 3, 2017.

RAMOS, Cassia de Matos et al. Formação do preço de venda na micro e pequena empresa. Encontro de Ensino, Pesquisa e Extensão, Presidente Prudente, outubro de 2012.

RAMOS, M.A.; CRUZ, N. R. A formação de preços em uma empresa do setor hoteleiro do Município de Uberlândia. III Congresso Nacional de Administração e Ciências Contábeis. Rio de Janeiro – RJ: 2012.

REDIVO, R. Considerações sobre o cálculo da margem de contribuição: uma proposta para inclusão do custo de reposição e do custo de oportunidade. Revista de Ciências da Administração, v. 6, n. 11, p. 87-102, 2004.

SANTOS, M.; FLORES, L. C. S. Formação de Preço dos Hotéis Turísticos da Cidade de São Luís/Maranhão. Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo, v. 11, n. 1, p. 133-153, 2017.

SCHROEDER, Nádia Vasconcelos. Formação de preços das diárias nos meios de hospedagem no planalto norte de Santa Catarina. 2007. 155 f. Dissertação (Mestrado em Planejamento e Gestão do Turismo e da Hotelaria) - Universidade do Vale do Itajaí, Balneário Camboriú, 2007.

SILVA, R. N. S.; LINS, L. S. Gestão de custos: Contabilidade, controle e análise. 3ª Ed. São Paulo: Atlas, 2014.

SILVA, R.; SCHEREN, G.; WERNKE, R. Análise Custo/Volume/Lucro Aplicada em Pequena Transportadora de Cargas. Revista Capital Científico - Eletrônica, v. 17, n. 1, p. 5-20, 2019.

VALLIM, C. R., LIMA, L. T.; VALLIM, M. P. B.; FIORIO, G. G. T. Formação do preço alinhado á mix de produtos: o caso da arte reborn. XXIV Congresso Brasileiro de Custos. Florianópolis, SC, Brasil, 2017.

VALLIM, C. R. Apostila para cursos de Administração: Custeio variável. Abordagem Gerencial. Espírito Santo, 2005.

VEIGA, W. E.; SANTOS, F. de A. Contabilidade de custos – Gestão em serviços, comércio e indústria. 1ª Ed. Editora Atlas, 2016.

VIEIRA, W. Q.; SOUZA, M. J. B. Gestão de custos nos hotéis de lazer da Região Sul do Brasil. Turismo: Visão e Ação, v. 7, n. 3, p. 427-438, 2005.

YIN, Roberto K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 3ª Ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZANELLA, L. C. Administração de custos em hotelaria. Caxias do Sul: EDUCS, 1993.

ZANELLA, L.C. Administração de custos em hotelaria. 2ª Ed. Caxias do Sul: Editora Educa, 2001.