

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM
ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**

**UM ESTUDO SOBRE O COMPORTAMENTO DAS EMPRESAS NOS
SETORES DE CONFECÇÕES, SUPERMERCADOS E HOSPITAIS
DA CIDADE DE GOIÂNIA (GO) QUANTO À FIXAÇÃO E
MODIFICAÇÃO DO PREÇO DE SEUS
PRODUTOS E SERVIÇOS.**

Dissertação de Mestrado

ANDRÉ COSTA DIAS

**FLORIANÓPOLIS
2003**

**UM ESTUDO SOBRE O COMPORTAMENTO DAS EMPRESAS NOS
SETORES DE CONFECÇÕES, SUPERMERCADOS E HOSPITAIS
DA CIDADE DE GOIÂNIA (GO) QUANTO À FIXAÇÃO E
MODIFICAÇÃO DO PREÇO DE SEUS
PRODUTOS E SERVIÇOS.**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM
ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

UM ESTUDO SOBRE O COMPORTAMENTO DAS EMPRESAS NOS
SETORES DE CONFECÇÕES, SUPERMERCADOS E HOSPITAIS
DA CIDADE DE GOIÂNIA (GO) QUANTO À FIXAÇÃO E
MODIFICAÇÃO DO PREÇO DE SEUS
PRODUTOS E SERVIÇOS.

FLORIANÓPOLIS
2003

ANDRÉ COSTA DIAS

**UM ESTUDO SOBRE O COMPORTAMENTO DAS EMPRESAS NOS
SETORES DE CONFECÇÕES, SUPERMERCADOS E HOSPITAIS**

**DA CIDADE DE GOIÂNIA (GO) QUANTO À FIXAÇÃO E
MODIFICAÇÃO DO PREÇO DE SEUS**

PRODUTOS E SERVIÇOS.

Esta dissertação foi julgada e aprovada para a obtenção do título de
Mestre em Engenharia de Produção no Programa de
Pós Graduação em Engenharia de Produção da
Universidade Federal de Santa Catarina
Florianópolis, 10 de outubro de 2003.

Prof. Edson Pacheco Paladini, Dr

Coordenador do Curso

Banca Examinadora

Profº. Luiz Carlos de Carvalho Júnior, Dr.

Orientador

Profº. Newton Carneiro A. da Costa Júnior, Dr.

Examinador.

Profº. Pedro Alberto Barbeta, Dr.

Examinador

DEDICO ESTE TRABALHO

À minha esposa Rose, meus filhos Mateus e Gabriel e minha sobrinha Adriana, pelo incentivo, compreensão e apoio constante nos meus momentos de busca.

AGRADECIMENTOS

A Deus que me proporcionou a razão e a vontade do saber e me guia a cada dia na realização dos meus sonhos.

À UFSC e aos professores do curso, que me ofereceram esta oportunidade de crescimento profissional.

Ao orientador Prof. Luiz Carlos de Carvalho Júnior, que com maestria e dedicação me orientou na realização deste trabalho.

Às empresas pesquisadas, pela valiosa colaboração prestada, sem a qual, não teria sido possível a realização deste trabalho.

A todos que direta ou indiretamente contribuíram para a realização desta pesquisa.

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS.....	9
LISTA DE TABELAS	10
RESUMO.....	11
ABSTRACT.....	12
1 INTRODUÇÃO	13
1.1 Problema e Justificativa.....	13
1.2 Objetivos	16
1.2.1 Objetivo Geral	16
1.2.2 Objetivos Específicos	16
1.3 Relevância do trabalho.....	16
1.4 Estrutura da Dissertação	17
2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	18
2.1 Conceitos Básicos.....	18
2.1.1 Custo.....	18
2.1.2 Preço.....	18
2.2 Sistema de Gestão.....	22
2.3 A Contabilidade de Custos.....	22
2.3.1 Objetivos Básicos da Contabilidade de Custos.....	23
2.3.2 Elementos de Custos	24
2.3.3 Classificação dos Custos	25
2.4 Métodos de Custeio	26
2.4.1 Diferentes versões sobre Decisões de Preços.....	28
2.4.2 Decisões de Preço de Venda	30
2.4.3 Componentes da decisão de preços.....	43
2.4.4 Fatores determinantes de preços.....	44
2.5 Algumas definições de modelo.....	45
2.6 Primeiros levantamentos para cálculo do preço de venda	46
2.7 Elaboração de um controle para os custos indiretos.....	46
2.8 A Decisão de preços sob o ponto de vista do Resultado Econômico.....	52
2.9 Objetivo da Decisão	52
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	53
3.1 Natureza da Pesquisa	53
3.2 Caracterização da Pesquisa.....	54
3.3 Métodos e técnicas de pesquisa: tipo coletas de dados	56
3.4 Tratamentos, análise e interpretação dos dados.....	56

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	58
4.1 Apresentação de Resultados por setor	58
4.1.1 Confecções.Apresentação dos Resultados	58
4.1.2 Supermercados. Apresentação dos Resultados	64
4.1.3 Hospitais. Apresentação dos Resutados	68
4.2 Apresentação dos Resultados por Setor e Porte.....	73
4.2.1 Confecções.....	73
4.2.2 Supermercados.....	75
4.2.3 Hospitais.....	77
4.3 Comentários dos Resultados pelo Porte das empresas.....	78
5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	82
5.1 Conclusões.....	82
5.2 Recomendações	83
6 BIBLIOGRÁFICA	84
Anexo	86

LISTA DE FIGURAS

Figura 01: As Etapas do Processo de Gestão	22
Figura 02: Confeções: Amostra pesquisada.....	58
Figura 03: Custos de Aquisição.....	59
Figura 04: Preços de venda.....	59
Figura 05: Preços de venda.....	60
Figura 06: Margem de Lucro.	61
Figura 07: Demanda CAI.....	62
Figura 08: Custos de Produção sobem.....	63
Figura 09: Preços de venda.....	64
Figura 10: Sistema de Levantamento de Custos.....	65
Figura 11: Demanda CAI.....	66
Figura 12: Custos de Produção sobem.....	67
Figura 13: Hospitais: Amostra Pesquisada.....	68
Figura 14: Preços de venda.....	69
Figura 15: Preços de venda.....	69
Figura 16: Margem de Lucro	70
Figura 17: Demanda CAI.....	71
Figura 18: Demanda SOBE.....	71
Figura 19: Custos Sobem	72
Figura 20: Competidores	72

LISTA DE TABELAS

Tabela 01: Calculo do preço de venda dos produtos	47
Tabela 02: Valor da folha de pagamento mensal.....	47
Tabela 03: Custo Direto e Indireto.	49
Tabela 04: de demonstração do custo de comercialização.....	50

RESUMO

COSTA DIAS, André, Um Estudo sobre o Comportamento das Empresas nos Setores de Confeccões, Supermercados e Hospitais da Cidade de Goiânia (GO) quanto à Fixação e Modificação do Preço de seus Produtos e Serviços. Florianópolis, 2002. 87p. Dissertação (mestrado) – Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina.

A necessidade de se conhecer todos os detalhes que envolvam a fixação e modificação dos preços, os custos pertinentes a operacionalização da empresa, bem como estar sempre atento sobre as oscilações existentes no mercado e as exigências e necessidades do consumidor. A fixação dos preços não era considerada como fator principal para a gestão empresarial. No entanto hoje detecta a necessidade de se conhecer mais profundamente estes mecanismos que nos dias atuais é de fundamental importância para a tomada de decisões. Acredita-se que as empresas são as mais carentes de suportes e subsídios em relação a formação do preço em virtude muitas vezes da pouca ou nenhuma capacidade técnica de seus dirigentes aliada a falta de um suporte e auxílio mais especializado nesta área. O presente trabalho aborda primeiramente todos os pontos que se julgam importantes analisar para que se possa fixar correta e conscientemente o preço venda dos produtos ou serviços oferecidos ao mercado. Estes pontos abordados no presente trabalho referem-se a uma análise detalhada do mercado onde está localizada a empresa, bem como os fatores que integram a maneira de se modificar o preço, salientando-se o custo que é de extrema importância. Analisando-se posteriormente as estratégias de preços mais comuns utilizadas por empresas e concorrências na luta por um melhor posicionamento no mercado. Em virtude destas dificuldades encontradas nas empresas é que objetivou-se mostrar o comportamento das empresas em três setores: confeccões, supermercados e hospitais, que atenta aos administradores de todas as informações necessárias, para uma análise e a alocação de cada item objetivando formar corretamente o preço de seus produtos ou serviços.

Palavras Chaves: administração, custos, fixação de preços.

ABSTRACT

COSTA DIAS, André, Um estudo sobre o comportamento das empresas nos setores de confecções, supermercados e hospitais da cidade de Goiânia (Go) quanto à fixação e modificação do preço de seus produtos e serviços. Florianópolis, 2002. 87p. Dissertation (M A) Production Engineering Post-Graduating Program. Universidade Federal de Santa Catarina.

It is necessary to know in detail the process of price formation, the costs involved in the operation of the company, and to consider the market oscillations and the needs of the consumer. Price formation was not considered a major issue in corporate management. Today, however, it has been detected the importance to know these mechanisms in depth to improve the decision making. It is believed that some companies are in want of help and support concerning price formation due to the little if any ability of their managers and the lack of specialized consulting. This work deals primarily with the aspects deemed as relevant to consider for the correct and straightforward formation of the sale price of products and services offered to the market .. These aspects concern a detailed analysis of the market the company is in , and the factors involved in the way it forms its prices as well, the costs being the most important one; and, furthermore, the price strategies more commonly used by companies in their struggle win a better market share. Because of these difficulties often found in companies, it was intended to propose a method usable by most managers to organize information in demand, to analyze and to place each item in order to form properly the price of the given product or service. Finally, it is presented an application showing some situations that can be found in the everyday implementation of these proposals.

Keywords: management, price formation.

1 INTRODUÇÃO

Define-se preço como a quantidade de dinheiro que o consumidor deve pagar para adquirir um determinado produto ou serviço, e que a empresa recebe em troca da cessão do mesmo.

O consumidor desfaz-se de uma quantia monetária para satisfazer suas exigências, em contrapartida a empresa cede seu produto com o objetivo de assegurar certo lucro ou retorno. O preço é um elemento quantitativo que resume de forma numérica as estratégias de marketing que a empresa tentou seguir. (SARDINHA, 1997)

No curto prazo, o preço cobrado pela venda de um produto pode ser influenciado pelo mercado, mas a sobrevivência de uma empresa no longo prazo depende de suas decisões sobre políticas consistentes de preço.

Os preços de venda dos bens e serviços podem ser fixados visando objetivos diferentes, tais como: maximizar os lucros, elevar a quantidade vendida, conquistar novos clientes, ganhar concorrências.

Sendo assim, o processo de decisão de preço está relacionado com a busca de um equilíbrio interno e externo: por um lado, o preço de um produto ou serviço precisa atender às condições de concorrência de mercado, e, por outro, a fixação desse preço precisa atender às políticas da empresa.

É importante, também, ressaltar que por meio dos resultados obtidos na venda de seus bens e serviços que a entidade gera recursos necessários e suficientes para se manter em atividade; são os preços que possibilitam obter determinada participação de mercado, gerar recursos financeiros, remunerar o investimento realizado, entre outros.

1.1 Problema e Justificativa

É o preço que influencia diretamente no lucro, devendo ser calculado, analisado e administrado com cautela, caso contrário poderá afetar a sobrevivência e o sucesso de uma empresa.

Oferta e procura são categorias gerais que incorporam ou sintetizam uma grande variedade de forças, causas e elementos que afetam os preços. Assim, um aumento nos custos de produtos ou serviços irá refletir na oferta, da mesma forma que uma modificação nos gostos do consumidor ou um aumento em sua renda irá refletir diretamente na procura.

As interferências do governo, fixando impostos, concedendo subsídios, realizando gastos e transferência, também influenciam os preços, através dos efeitos dessas medidas sobre a oferta e procura. A fixação de preços adequados envolve diversos fatores, alguns controláveis e outros não, os quais devem ser analisados pela empresa antes de tomar a decisão quanto a sua valoração.

Os fatores controláveis são internos e dependem única e exclusivamente da administração da empresa e os não controláveis estão fora do poder de decisão dos administradores por serem externos. As empresas devem conhecer bem esses fatores para planejar ações preventivas, direcionando com maior eficácia os seus recursos disponíveis, o que possibilitará melhores resultados em nível de mercado e financeiro.

Para uma decisão acertada quanto a fixação de preços de seus produtos ou serviços é preciso considerar vários fatores, sendo os principais os custos que incorrem sobre os produtos e serviços e uma análise apurada dos preços praticados pelos concorrentes.

Nota-se também, muitas dificuldades na formulação correta dos preços, seja pela complexidade técnica desenvolvida, seja pelo desconhecimento do mercado de atuação ou, ainda, pela grande carga tributária incidente sobre os bens e serviços comercializados em nosso país.

Deve-se ressaltar, quais são os objetivos dos negócios da empresa, pois estes objetivos são determinados quando a empresa define em seu planejamento estratégico que tipo de empresa é ou pretende ser no futuro, que tipo de produto ou serviço produz ou irá produzir, que participação quer manter ou conquistar no mercado, que retorno espera obter sobre os investimentos realizados, como pretende financiar suas atividades, entre outros.

Conseqüentemente, está definindo também a orientação a ser dada na determinação de preços, pois deve ser coerente com a consecução dos demais objetivos fixados pela empresa.

O processo de determinação de preços ocorre, basicamente, quando a empresa lança um novo produto ou introduz seu produto num novo canal de distribuição e, quando a empresa necessita alterar os preços atualmente praticados.

A alteração de preços atuais pode ocorrer quando a empresa constata disfunções entre o preço praticado e os custos incorridos na produção do produto, quando ocorrem disfunções entre o preço praticado e a demanda do produto ou quando a concorrência altera seu preço (COBRA, 1985 p. 426).

O custo ao estipular um preço não condizente com o mercado e com os objetivos da empresa podem ser altos, já que a competição nas empresas e fora delas tende a aumentar a variação de opções à disposição do cliente, não tendo tempo suficiente para a mesma recuperar a determinação adequada de seus preços.

A Teoria Microeconômica aborda a determinação de preços considerando a busca do equilíbrio entre as forças de oferta e demanda de um bem ou serviço. Os preços são determinados em função das trocas realizadas nos mercados de fatores de produção; um mercado é o local onde compradores e vendedores encontram-se para comprar e vender seus recursos e seus bens e serviços. Os mercados têm cinco funções principais: estabelecer valores, organizar o mercado de produção, distribuir os produtos, racionar a produção e prover para o futuro (BILAS, 1981 p. 5).

O estabelecimento de valores é feito através de preços e é uma função da procura do consumidor. Portanto, não é só a procura do consumidor que é importante, mas também o poder de compra que existe por trás da procura.

Sendo assim, a principal justificativa para a realização deste trabalho de pesquisa é a necessidade de encontrar os fatores que mais influenciam na fixação e modificação de preços.

1.2 Objetivos

Os objetivos desta Dissertação foram divididos em geral e específicos, conforme detalhados nos tópicos a seguir.

1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo deste trabalho é estudar o comportamento das empresas em nos setores de confecções, supermercados e hospitais situados na cidade de Goiânia (GO), quanto ao processo de formação de preço de seus produtos e serviços.

1.2.2 Objetivos Específicos

Pode-se identificar os seguintes objetivos específicos para este trabalho de pesquisa:

- Identificar os critérios utilizados pelas empresas para definirem os preços de seus produtos e serviços;
- Verificar se as empresas modificam seus preços quando da ocorrência de alterações na demanda pelos seus produtos ou serviços ou no custo de produção ;
- Verificar se as empresas de diferentes portes (pequena, média e grande) e de diferentes setores (confecções, supermercados e hospitais); adotam diferentes comportamentos quanto à fixação ou alteração de preço.

1.3 Relevância do Trabalho

A busca de soluções das dificuldades que as empresas têm em determinar o preço baseado em custo. Este deve ser considerado com um fator imprescindível na decisão do preço, pois quanto maior ele for, menor o lucro, menor a rentabilidade da empresa e maior a probabilidade de erro.

Outro fator de grande peso na determinação do preço é o fato de a empresa analisar quanto o consumidor está disposto a pagar pelo produto e se ele tem poder aquisitivo para tal.

O custo de produzir uma unidade de um produto ou serviço é talvez a informação mais importante que as empresas devem ter, mas é exatamente em relação a ela que as empresas se sentem mais inseguras.

O retorno que a venda ou a prestação do serviço deve propiciar para a empresa é também outra informação sobre a qual as empresas não têm nenhuma segurança. As decisões que envolvem estes aspectos muitas vezes são tomadas de forma empíricas, baseadas em dados históricos, ou avaliações subjetivas, e com pouco embasamento científico.

A incerteza que as empresas têm em relação aos custos de seus produtos ou serviços, e ao retorno a ser obtido pelos seus investimentos está relacionada com a qualidade das informações que têm disponíveis como suporte no processo de tomada de decisão.

1.4 Estrutura da Dissertação

Este texto está organizado da seguinte forma:

O **Capítulo 1**, Introdução, faz uma descrição do Problema, a Justificativa, os Objetivos e estrutura deste Trabalho. No **Capítulo 2**, Revisão Bibliográfica, é realizado um esboço das principais características de Preço, Custo e Sistema de Gestão, uma revisão da Contabilidade de Custos, e ainda, uma análise dos Métodos de Custeio e diferentes Versões sobre Decisões de Preço, analisam-se e criticam-se as formas apresentadas por diferentes autores para a decisão dos preços dos produtos. No **Capítulo 3**, apresenta-se a metodologia utilizada na pesquisa. No **Capítulo 4**, A Apresentação dos Resultados e, finalmente, o **Capítulo 5** é reservado às conclusões e recomendações desse trabalho, nas quais são apontados problemas surgidos durante o seu desenvolvimento e que podem servir para estudos futuros.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 Conceitos Básicos

Alguns conceitos podem ser considerados básicos para o entendimento dos objetivos referentes ao trabalho proposto. São eles: Custo; Preço; e Sistema de Gestão.

2.1.1 Custo

Com a crescente concorrência em todos os setores, uma grande preocupação das empresas industriais é o custo, tendo em vista que quanto maior o custo, menor a margem de lucro, pondo em risco a continuidade do negócio.

Custo, segundo (MARTINS 2000, p. 25) define como “o gasto relativo à bem ou serviço utilizado na produção de outros bens e serviços”. O custo é um gasto, que só é reconhecido como custo, no momento da utilização dos fatores de produção (bens e serviços), para a fabricação de um produto ou execução de um serviço. Exemplo: a matéria-prima foi um gasto em sua aquisição que imediatamente se tornou investimento, e assim ficou durante o tempo de sua estocagem; no momento de sua utilização na fabricação de um bem, surge o Custo da matéria-prima como parte integrante do bem elaborado. Este, por sua vez, é de novo um investimento, já que fica ativado até sua venda segundo Martins, 2000.

2.1.2 Preço

O sucesso de uma empresa depende da utilização do bom preço, ou seja, aquele em que os clientes pagas com satisfação e com a certeza de ter pagado um preço justo, um preço que a mercadoria realmente vale, além de agregar uma margem de lucro para a empresa.

Preço, segundo Sardinha é definido como:

“a quantidade de dinheiro que o consumidor desembolsa para adquirir um produto e que a empresa recebe em troca da cessão do mesmo”. (SARDINHA 1997 p. 03).

Para Kotler (2000 p. 476): “o preço é o elemento do *mix* de marketing que produz receita; os demais produzem custos”. Ele também é um dos elementos mais flexíveis: pode ser alterado com rapidez, ao contrário das características de produtos e dos compromissos com canais de distribuição. Ao mesmo tempo, a concorrência de preços é o maior problema com o qual as empresas se deparam. E mesmo assim muitas empresas não lidam bem com a determinação dos preços. Os erros mais comuns são: a determinação de preços é demasiadamente orientada para custos; os preços não são revistos com suficiente freqüência para capitalizar mudanças de mercado; os preços são determinados independentemente do restante do *mix* de marketing, em vez de ser um elemento intrínseco da estratégia de posicionamento de mercado, e os preços não variam de acordo com diferentes itens de produtos, segmentos de mercado e ocasiões de compra. (Kotler, 2000).

O preço de venda ideal é aquele que permite à empresa:

- manter o cliente
- expandir o mercado de atuação
- acelerar a rotatividade das mercadorias
- obter ganhos...

Assef afirma que:

“não basta analisar seus preços a partir apenas dos custos de sua empresa. Os fatores mercadológicos são essenciais nesta análise, sendo necessário conjugá-los aos financeiros, de modo que o empresário tenha certeza de estar no mercado e com lucratividade. A maior dificuldade é identificar quais os custos a serem levados à formação dos preços de venda”. (ASSEF, 1997, p.31).

Para decidir qual o melhor preço de venda de uma mercadoria ou produto é preciso saber:

- os gastos e necessidade da clientela, procurando saber quanto está disposta a pagar
- o custo de aquisição da mercadoria/produto

- rotatividade de cada mercadoria/produto
- custos de comercialização
- a parcela de custos fixos com que cada mercadoria/produto deve arcar
- a parcela de lucro que pode ser repassada para o preço
- o preço praticado pelos concorrentes...

Hornigren (1997, p. 302) menciona que “há três influências principais sobre as decisões de preço: clientes, concorrentes e custos”.

- **Clientes:** Os administradores devem sempre examinar as questões relativas ao preço pela ótica dos seus clientes. O aumento de preço pode fazer com que os clientes rejeitem o produto da empresa e prefiram o produto de um concorrente ou o substituam.
- **Concorrentes:** As reações dos concorrentes influenciam a formação dos preços. Num extremo, os preços e os produtos de um rival podem forçar uma empresa a reduzir seus preços, para ser competitiva; no outro, uma empresa, sem concorrência, numa dada situação pode estabelecer preços altos. Uma empresa com conhecimento da tecnologia, da capacidade instalada e das políticas operacionais dos concorrentes é igualmente capaz de fazer estimativa dos custos dos concorrentes, o que é uma informação valiosa para a fixação de preços competitivos.
- **Custos:** As empresas fixam os preços dos produtos de modo a superar os respectivos custos de fabricação. O estudo dos padrões de comportamento do custo proporciona compreensão das receitas resultantes das diversas combinações de preço e volume de venda de determinado produto.

A teoria econômica e pesquisas de como os executivos tomam decisões sobre preços revelam que as companhias ponderam diferentemente clientes,

concorrentes e custos. As que vendem produtos do tipo *commodity* em mercados altamente competitivos têm que aceitar o preço imposto pelas forças de mercado.

Em mercados menos competitivos, os administradores têm certa discricção na formação de preços. A decisão do preço depende de como os clientes avaliam o produto, das estratégias de preço dos competidores e dos custos. O preço de um produto ou serviço é o resultante da interação entre as respectivas demanda e oferta. Os clientes influenciam os preços por meio da sua ação sobre a demanda. Os custos influenciam os preços porque eles afetam a oferta. Os concorrentes oferecem produtos alternativos ou substitutos e, assim, afetam a demanda e o preço. (HORNGREN, 1997).

Segundo Robinson (1979, p. 179), a natureza do sistema de preços depende da base da especialização.

“É possível distinguir dois sistemas de preços muito diferentes em princípio, embora estejam misturados e se interpenetrem na realidade, e sejam com freqüência confundidos na teoria”. (ROBINSON, p. 179.1979).

Num tipo de sistema, a base da especialização é uma instalação natural para a produção de determinada mercadoria, de posse de um grupo de produtores. Em outro, a base da especialização são simplesmente as economias de escala, de modo que um grupo de produtores pode produzir uma mercadoria (ou uma limitada gama de variedade de uma mercadoria) de forma mais eficiente se nela se especializar, do que se produzir muitas mercadorias diferentes. Qualquer grupo, tendo tempo para adaptação, pode produzir qualquer mercadoria, e recursos investíveis podem ser transformados em meios de produção para qualquer mercadoria.

Para George:

“qualquer firma com poder de mercado pode ter condições de praticar a discriminação de preço, e achar isso rentável”. “Essa forma de fixação de preços não se limita, portanto, aos monopólios simples ou às indústrias com uma firma dominante”. (GEORGE, p.177,1983)

Existe discriminação de preço quando os preços relativos não refletem os custos relativos. Assim, ela existe quando se cobram preços diferentes por serviços ou mercadorias cujos custos são iguais, ou quando as diferenças de preço são maiores que as correspondentes diferenças de custo. A discriminação de preço também se faz presente quando se cobram preços uniformes apesar das diferenças de custo.

2.2 Sistema de Gestão

O sistema ou processo de gestão é caracterizado como o processo de planejamento, execução e controle ou de forma mais simples, como processo de tomada de decisão, é o instrumento que os gestores utilizam na concretização do resultado.

O processo de gestão contempla um conjunto de decisões organizadas, cuja finalidade é a eficácia do resultado necessários à continuidade da empresa e ao cumprimento de sua missão. A figura 01 mostra o processo de gestão e suas etapas:

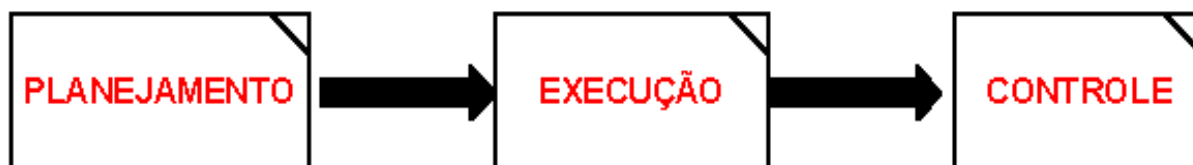


Figura 01: As Etapas do Processo de Gestão

2.3 A Contabilidade de Custos

Segundo Ribeiro, “A Contabilidade de Custos é um ramo da Contabilidade aplicada às empresas industriais” (RIBEIRO, 1999, p. 17).

O campo de aplicação da Contabilidade de Custos abrange o patrimônio das empresas industriais. Empresa Industrial é aquela cuja atividade característica se concentra na transformação de matéria-prima em produtos (Ribeiro, 1999).

Sabemos que são vários os tipos de empresas, diferindo umas das outras pelas suas atividades características. Pelo próprio tipo da empresa, você consegue facilmente imaginar o que ela faz. Existem empresas comerciais, agrícolas, extrativas, industriais, transportadoras, bancárias e uma infinidade de outras que prestam serviços.

O que diferencia as empresas industriais dos demais tipos de empresas são as atividades operacionais de produção que se caracterizam pela transformação de matérias-primas em produtos industrializados. Essa atividade de transformação denomina-se **produção industrial** ou **processo de fabricação**. Entretanto, não é a apenas a transformação que caracteriza a produção industrial; ela pode ocorrer em função da transformação, do beneficiamento, da montagem de peças e da restauração.

2.3.1 Objetivos Básicos da Contabilidade de Custos

Os objetivos básicos da Contabilidade de Custos são:

- a determinação do lucro;
- o controle das operações; e
- a tomada de decisões.

Numa empresa industrial, que transforma a matéria-prima em produto acabado e vende esse produto acabado, o lucro seria determinado através do custo de produção.

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

No que tange à Decisão, seu papel reverte-se de suma importância, pois consiste na alimentação de informações sobre valores relevantes que dizem respeito às conseqüências de curto e longo prazo sobre medidas de corte de produtos, fixação de preço de venda, opção de compra ou fabricação.

Com o significativo aumento de competitividade que vem ocorrendo na maioria dos mercados, seja industriais, comerciais ou de serviços, os custos tornam-se altamente relevantes, quando da tomada de decisões em uma empresa. Isto ocorre, pois, devido à alta competição existente, as empresas já não podem mais definir seus preços de acordo com os custos incorridos, e sim com base nos preços praticados no mercado em que atuam.

2.3.2 Elementos de Custos

São três os elementos básicos do Custo Industrial: Materiais; Mão de Obra; e Gastos Gerais de Fabricação.

A seguir, apresenta-se uma discussão a respeito destes elementos.

A) Materiais

Segundo Ribeiro (1999, p.24), os materiais utilizados na fabricação podem ser classificados em:

Matérias-primas: são os materiais principais e essenciais que entram em maior quantidade na fabricação do produto. A matéria-prima para uma indústria de móveis de madeira é a madeira; para uma indústria de confecções é o tecido; para uma indústria de massas alimentícias é a farinha.

Materiais secundários: são os materiais que entram em menor quantidade na fabricação do produto. Esses materiais são aplicados juntamente com a matéria-prima, complementando-a ou até mesmo dando o acabamento necessário ao produto.

Os materiais secundários para uma indústria de móveis de madeira são: pregos, cola, verniz, dobradiças, fechos etc.; para uma indústria de confecções são: botões; zíperes; linha; entre outros.

Materiais de embalagem: são os materiais destinados a acondicionar ou embalar os produtos, antes que eles saiam da área de produção. Os materiais de embalagem, em uma indústria de móveis de madeira, podem ser caixas de papelão,

que embalam os móveis desmontados; em uma indústria de confecções, caixas ou sacos plásticos; em uma indústria de massas alimentícias, caixas, sacos plásticos.

B) Mão-de-Obra

Para Leone (1997, p.37), mão-de-obra direta (MOD) corresponde a todo salário gasto com o operário que trabalha diretamente no produto, cujo tempo pode ser identificado com a unidade que está sendo produzida. Além deste gasto, englobam-se também os gastos com encargos sociais, refeições, estadias, seguros.

C) Gastos Gerais de Fabricação

São todos os custos relacionados com a fabricação e que não podem ser economicamente identificados com as unidades que estão sendo produzidas. Exemplos: aluguel da fábrica, materiais indiretos, mão-de-obra indireta, seguro da fábrica, depreciação das máquinas etc. (LEONE, 1997).

2.3.3 Classificação dos Custos

Segundo Megliorini (2001, p. 9), as duas classificações básicas que permitem determinar o custo de cada produto fabricado e os seus comportamentos em diferentes níveis de produção em que uma empresa possa operar, são:

Quanto aos produtos fabricados:

- **Custos Diretos:** são aqueles apropriados aos produtos conforme o consumo realizado. São exemplos clássicos de custos diretos, a matéria-prima e a mão-de-obra direta. Se outro elemento de custo tiver a medição do consumo no produto, o custo também será considerado como custo direto, por exemplo, a energia elétrica. Caso haja aparelhos medidores do consumo de energia nas máquinas e se houver o seu controle, este custo também será direto.
- **Custos Indiretos:** são aqueles apropriados aos produtos em função de uma base de rateio ou algum critério de alocação. Essa base de rateio deve guardar uma relação próxima entre o custo indireto e o objeto de custeio, evitando causar distorções no resultado final. São empregados como bases de rateios: horas apontadas de mão-de-obra,

horas de máquinas utilizadas, considerando que o consumo de energia tenha uma relação de causa e efeito muito próxima dessas horas.

Quanto ao comportamento em diferentes níveis de produção:

- **Custos Fixos:** são aqueles decorrentes da estrutura produtiva instalada da empresa, que independem da quantidade que venha a ser produzida dentro do limite da capacidade instalada.
- **Custos variáveis:** são aqueles que aumentam ou diminuem, oscilando ao sabor do nível de produção. São exemplos deste comportamento o custo da matéria-prima (quanto mais se produz, maior a sua necessidade, portanto, maior o custo) e o custo da energia elétrica (quanto mais se produz, maior o custo de máquinas e equipamentos elétricos, conseqüentemente, maior o consumo e o custo).
- **Custos semivariáveis:** são aqueles que possuem em seu valor uma parcela fixa e outra variável. Isto é, têm um comportamento de custo fixo até certo momento e depois se comportam como custo variável. Esse caso ocorre com um elemento de custo que faz parte da estrutura da empresa (custo fixo) o qual, a partir de um certo volume de produção, passa a ter seu custo aumentado (comportamento de custo variável). Temos, como exemplo, a energia elétrica e a água. Se não houver utilização desses insumos ou se o consumo ficar abaixo de um mínimo estipulado pela companhia de energia e de água, paga-se uma taxa fixa (custo fixo). Conforme a utilização desses elementos cresce, o valor da conta se eleva (custo variável).

2.4 Métodos de Custeio

São os métodos utilizados para apropriação dos custos. A diferença básica entre os métodos está no tratamento dos custos fixos.

A) Custeio por Absorção

É o método derivado da aplicação dos princípios fundamentais de contabilidade e é, no Brasil, adotado pela legislação comercial e pela legislação fiscal.

Não é um princípio contábil em si, mas uma metodologia decorrente da aplicação desses princípios. Dessa forma, o método é válido para a apresentação de demonstrações financeiras e para o pagamento do imposto de renda.

Nesse método de custeio, todos os Custos de Produção são apropriados aos produtos. Os custos de produção podem ser apropriados diretamente, como é o caso do material direto e mão-de-obra direta, ou indiretamente, como é o caso dos custos indiretos de fabricação. (CREPALDI, 1999 pg. 147).

Esquemáticamente, o fluxo global de custos e despesas para apuração de resultados no custeio por absorção pode ser assim representado: (GRÁFICO p.149-CREPALDI)

B) Custeio Variável (Direto)

Nesse método de custeio, os custos fixos têm o mesmo tratamento das despesas, pois são consideradas despesas do período independentemente de os produtos terem ou não sido vendidos. Quanto se trata de custos semivariáveis, a parte fixa é despesa do período e a parte variável entra na apuração do custo dos produtos vendidos.

Esse método de custeio é chamado também de custeio direto e não deve ser confundido com custo direto, que é o nome da soma do material direto mais mão-de-obra direta.

Todavia, tendo em vista que esse sistema não atende aos princípios fundamentais de contabilidade e não é aceito pelas autoridades fiscais, sua utilização é limitada à contabilidade para efeitos internos da empresa. (CREPALDI, 1999 p. 150)

C) Custeio Baseado em Atividades (ABC)

Embora conhecido já há muito tempo, o método de custeio baseado em atividades (ABC – *Activity Based Costing*) vem merecendo apenas recentemente

maior atenção por parte de profissionais, acadêmicos e pesquisadores, pela possibilidade que ele oferece de se aperfeiçoar a análise de custos tradicional.

Conceitualmente, o ABC é algo muito simples. Trata-se de uma metodologia desenvolvida para facilitar a análise estratégica de custos relacionados com as atividades que mais impactam o consumo de recursos de uma empresa.

A quantidade, a relação de causa e efeito e a eficiência e eficácia com que os recursos são consumidos nas atividades mais relevantes de uma empresa constituem o objetivo da análise estratégica de custos do ABC.

A aquisição de novas tecnologias e metodologias por uma empresa, como sistemas de planejamento e controle computadorizados incorporados ou não às máquinas, sistemas **JIT** (*Just-in-time*), **TQM** (*Total Quality Management*), **TPM** (*Total Productive Maintenance*) etc. não só na atividade de produção, como também nas vendas, transportes, distribuição e logística, tem aumentado consideravelmente os gastos que são considerados indiretos (*burden*). (NAKAGAWA, 1994 p.32).

Independentemente de se automatizar e/ou robotizar as atividades de produção, vendas, transportes, distribuição e as de apoio e suporte, haverá sempre oportunidades para a introdução de melhorias de produtos e de processos como o *Kaizen* (contínuo aperfeiçoamento) e eliminação de todas as formas de desperdícios. Aliás, as empresas sempre se preocuparam com estas questões e promoveram com sucesso campanhas diversas e incentivaram seus empregados a fazerem sugestões mediante premiação.

Como se vê, o ABC é, portanto, apenas um dos elementos destas novas formas de visão e de gestão de negócios. Provavelmente, um exemplo de aplicação do ABC será a resposta mais direta à questão do seu uso.

2.4.1 Diferentes versões sobre Decisões de Preços.

A decisão de preços, pela sua importância, deve ser de responsabilidade do principal gestor do negócio. Porém, pela sua complexidade e por envolver variáveis de todas as áreas funcionais da empresa (Marketing, Comercial, Finanças

e Produção), estas devem participar da decisão de preços, para que se assegure que todos os aspectos importantes sejam considerados.

Conforme menciona Sardinha (1997, p.62), “atribuir preços a bens e serviços oferecidos a consumidores é sem dúvida uma das mais desafiantes e delicadas tarefas da empresa atual”.

Uma contribuição para esta questão seria a re-conceituação dos objetivos dos agentes sociais que estão diretamente envolvidos na questão (produtores e consumidores), até a proposição de um modelo coerente, resultante da observação e da interpretação dos fatos concretos por meio da lógica, capaz de apontar os fatores ambientais que diretamente, ou mediante suas intrincadas interações, influenciam de forma consistente as decisões sobre as práticas de apreçamento de empresas nas mais diversas dinâmicas concorrências dos sistemas sócio-econômicos modernos.

Assef (1997, p.xvi), menciona os objetivos principais da correta formação de preços de venda para as empresas:

“Proporcionar, em longo prazo, o maior lucro possível, tendo em vista que a empresa é uma entidade que deve buscar, de modo geral, sua perpetuidade. Políticas de preço de curto prazo, voltadas para a maximização dos lucros, devem ser utilizadas somente sob condições especiais, como, por exemplo, rara oportunidade de mercado.” (ASSEF 1997, p.xvi)

Permitir a maximização “lucrativa” da participação de mercado, já que maximizar a lucratividade significa vender considerando não apenas o faturamento, mas também a lucratividade das operações.

Eventualmente, as empresas são obrigadas a vender “a preço de custo” ou até mesmo com prejuízo, porque pode estar ocorrendo excesso de estoques, fluxo de caixa negativo, concorrência agressiva, racionalidade, entre outros, portando a participação de mercado deve ser buscada, sempre de acordo com sua capacidade financeira.

Maximizar a capacidade produtiva, evitando ociosidades e desperdícios operacionais, já que os preços de venda devem levar em consideração a

capacidade de atendimento qualificado aos seus clientes, ou seja, de nada adianta, por exemplo, reduzir fortemente seus preços, se não houver como manter a qualidade ou os prazos de entrega. Por outro lado, preços acima de mercado podem leva-lo à ociosidade em sua estrutura de produção ou de pessoal.

O capital empregado deve ser otimizado, visando perpetuar os negócios de modo auto-sustentado, tendo em vista que quando se aplica uma determinada quantia em qualquer negócio, o que se pretende é o seu retorno, ou seja, a ampliação do capital através dos lucros auferidos ao longo do tempo. Somente a correta fixação e mensuração dos preços de venda pode assegurar o caminho certo na busca desse objetivo.

2.4.2 Decisões de Preço de Venda

Kotler (p.559-60, 1993) descreve um procedimento para o estabelecimento de políticas e programas de preços, composto por seis passos:

- 1) Selecionar o objetivo;
- 2) Determinar a demanda;
- 3) Estimar custos;
- 4) Analisar preços e ofertas dos concorrentes;
- 5) Selecionar um método de estabelecimento de preços; e
- 6) Escolher o preço final.

Morris e Morris (1994, p. 41-3) estabelecem um programa de elaboração de preços composto de quatro fases:

- 1) Estabelecer os objetivos de preços;
- 2) Estabelecer as estratégias de preços;
- 3) Definir a estrutura de preços;
- 4) Definir os níveis e táticas de determinação de preços.

A seguir são caracterizados os componentes básicos do sistema de decisão de preços, que são:

- 1) Estímulos para decisão de preço;
- 2) Variáveis ambientais externas;
- 3) Variáveis ambientais internas;
- 4) Momento da decisão de preço;
- 5) Objetivo da decisão de preço;
- 6) Caracterização do problema de preço;
- 7) Formulação e análise de alternativas de preço;
- 8) Modelo de decisão de preço;
- 9) Escolha da alternativa de preço;
- 10) Decisão de preço; e
- 11) O Decisor de preços.

Os **estímulos para decisão de preços** são derivados da atuação das variáveis ambientais externas e internas no ambiente de decisão de preços sobre a empresa.

As **variáveis ambientais externas** são todos os fatores externos à empresa que influenciam direta ou indiretamente a decisão de preço, estes por sua vez são divididos em fatores derivados do macro-ambiente ou do micro-ambiente. Estas variáveis são na verdade os diversos estados ambientais originados do ambiente da decisão que não estão sob controle do decisor, mas que influenciam na escolha das alternativas.

O macro-ambiente é formado pelas chamadas variáveis remotas, que influenciam o cenário econômico como um todo, tais como: tecnologia, mudanças políticas, legislação, estruturas econômicas, aspectos demográficos, aspectos

culturais, etc. Estes fatores, embora distantes, exercem influência indireta na empresa, como por exemplo, a guerra em determinado país produtor de petróleo pode elevar os níveis de preço no mercado mundial devido à falta de oferta do produto.

O micro-ambiente é formado pelas chamadas variáveis próximas, que influenciam diretamente à empresa, tais como: os fornecedores os clientes, a concorrência, os intermediários comerciais, a estrutura do setor de atividade, etc. Este é o ambiente onde a empresa está diretamente inserida, e de maneira consciente, deve se ajustar continuamente.

Tomar decisões de preço implica sempre em levar em consideração os competidores e suas políticas de preços, bem como escolher mercados-alvos com produtos adequados e preços compatíveis.

Portanto, o grau de conhecimento de cada problema de preço poderá exigir um modelo de decisão de preço diferente para o decisor de preços, como por exemplo, problemas com certeza podem ser resolvidos por modelos determinísticos e problemas que envolvam risco necessitam de modelos probabilísticos e de simulação. Problemas ou situações com incerteza estruturada e não-estruturada envolvem modelos de decisão probabilísticos, simulações e outros tipos de apoio que possam estruturar as incertezas e incorporar julgamentos subjetivos dos decisores.

As **variáveis ambientais internas** são originadas das decisões internas da empresa e, portanto controláveis. As principais variáveis decisórias seriam: os objetivos da empresa, as políticas e estratégias empresariais, a estrutura de custos, o nível de investimento realizados e projetados, os produtos oferecidos, a tecnologia empregada, a capacidade produtiva instalada, os canais de distribuição dos produtos, os níveis de propaganda e a estrutura organizacional da empresa.

De acordo com a literatura pesquisada, Horngren & Foster (1997, p.305), Kaplan (1982, p. 221) e Kotler (2000, p. 558-90), estas variáveis ambientais externas e internas são reunidas em três grupos relevantes que influenciam a decisão de preços: a demanda ou o consumidor, os concorrentes e os custos.

Já Morris e Morris (1994, p.21-43) enquadram estas variáveis ambientais em cinco grupos: objetivos e estratégias globais da empresa, custos de produção e de logística, demanda, ações dos competidores e restrições legais.

Desta forma, os principais estímulos para decisão de preços, que são os fatores percebidos pelo decisor que desencadeiam o processo decisório, podem ser sentidos com mais intensidade nas seguintes situações:

- Quando a empresa está lançando um produto novo;
- Quando a empresa introduz produtos regulares em novos canais de distribuição;
- Quando a empresa introduz produtos regulares em novos segmentos de mercado;
- Quando os competidores alteram seus preços;
- Quando ocorrem alterações na demanda de produtos já comercializados;
- Quando ocorrem alterações na estrutura de custos da empresa;
- Quando ocorrem alterações nos objetivos de curto ou longo prazo da empresa;
- Quando ocorrem alterações nas políticas e estratégias da empresa;
- Quando ocorrem alterações nos níveis de investimentos da empresa;
- Quando ocorrem alterações na legislação vigente;
- Quando ocorrem inovações tecnológicas.

Estas circunstâncias também caracterizam o **momento de decisão**, que é o ponto no tempo no qual a decisão foi tomada; independente do seu horizonte de implementação que pode ser de curto, médio ou longo prazo. Certos estímulos para decisão de preços podem ter origens no passado ou serem situações problemáticas que se deseja evitar no futuro, como por exemplo: estabelecer-se preços que evitem

a entrada de novos concorrentes no mercado. Outras situações decisórias de preços podem exigir respostas rápidas e intuitivas. São emergências ou situações rotineiras, onde o tempo para a reação ou resolução do problema é preestabelecido, como por exemplo: a reação a uma política agressiva de preços da concorrência.

A **definição do objetivo de preço** é condicionada pelos objetivos da empresa como um todo. O preço é uma das variáveis decisórias, portanto controlável, que deve servir a algum propósito. Para uma decisão de preço ser eficaz é necessário a definição clara e precisa de sua função-objetivo, especificando-se a situação desejada dentro do ambiente de decisão. O grau de eficácia desta decisão pode ser medido pela diferença entre o nível de desempenho especificado e o nível de desempenho atingido.

Umás empresas podem ter objetivos principais e objetivos colaterais de preço. Os objetivos principais são aqueles perseguidos com maior ênfase e os colaterais são uma série de metas que a empresa procura alcançar, conjuntamente com os objetivos que afetam a determinação de preço, baseada nos estudos de (McCARTHY 1976, p.907-42):

I – Objetivos de retorno

- Retorno sobre o investimento;
- Retorno sobre vendas;
- Estabilidade de lucro.

II – Objetivos de maximização do lucro

- Maximização do lucro – curto e longo prazos;
- Rápido retorno sobre investimento;
- Crescimento do lucro.

III – Objetivos não orientados para o lucro

1. Expansão ou crescimento

- Expansão de vendas;
- Crescimento para controlar grandes operações

- Crescimento sem perder o controle sobre a empresa;
- Expansão em áreas atraentes de mercado.

2. Participação no mercado

- Expandir a demanda no mercado
- Manter ou expandir a participação no mercado.

3. Preserva o status quo.

- Manter o status quo;
- Estabilização de preços;
- Evitar a competição;
- Garantir a sobrevivência

4. Seguir um segmento específico de mercado

5. Objetivos diversos

- Servir o consumidor;
- Diversificar;
- Utilizar os recursos da empresa;
- Pesquisar e desenvolver
- Melhorar a imagem da empresa.

Já Morris e Morris (1994, p.24) apresentam uma lista com vinte e um exemplos de objetivos de preço que podem ser utilizados pelas empresas:

- concentrar-se no retorno sobre o investimento;
- concentrar-se na participação de mercado;
- maximizar o lucro a longo prazo;
- maximizar o lucro a curto prazo;
- obter o crescimento das vendas;
- estabilizar o mercado;
- transmitir um tipo de imagem;
- dessensibilizar os clientes para o preço;

- ser o líder de preços;
- desencorajar a entrada de novos competidores;
- agilizar a saída de firmas marginais;
- evitar investigação e controle do governo;
- manter a lealdade e o apoio às vendas aos intermediários;
- evitar demandas excessivas dos fornecedores;
- ser considerado justo pelos clientes;
- criar interesse e entusiasmo pelo produto;
- usar o preço de um produto para vender outros produtos da linha;
- desencorajar concorrentes a diminuir os preços;
- recuperar o investimento em desenvolvimento de produtos rapidamente;
- encorajar o rápido pagamento de contas a receber;
- gerar volume de forma a empurrar para baixo os custos.

Kotler (2000, p.560-2) por outro lado, examina e resume em seis os objetivos principais que uma empresa poderia perseguir através dos preços:

- sobrevivência;
- maximização de lucros;
- maximização de faturamento;
- maximização de crescimento de vendas;
- maximização da desnatação de mercado; e
- liderança de qualidade.

Já Siqueira (1992, P.202-4), em seu estudo sobre o marketing industrial, agrupa os objetivos de preços em três grandes grupos:

- (1) Objetivos orientados para o lucro;
- (2) Objetivos orientados para as vendas;
- (3) Objetivos orientados para a manutenção do status quo.

Como objetivos orientados para o lucro ter-se-iam:

- (1) o estabelecimento de objetivos-meta sobre vendas ou sobre o investimento;
- (2) a obtenção de lucros máximos, e ;
- (3) a geração de lucros satisfatórios para sobrevivência e crescimento.

Como objetivos orientados para as vendas, ter-se-iam o estabelecimento de:

- (1) aumento de vendas;
- (2) aumento da participação de mercado, e;
- (3) manutenção da participação de mercado.

Como objetivos orientados para a manutenção do status quo, ter-se-iam o estabelecimento de diversos itens, tais como: estabilizar os preços, evitar a competição, garantir a sobrevivência, etc, que visariam garantir o atual nível de vendas, participação de mercado e retorno obtidos pela empresa.

A caracterização do problema de preço é a identificação clara e precisa do problema a ser resolvido, que corresponde ao diagnóstico da situação decisória derivado da percepção do estímulo para a decisão de preço. É o entendimento dos seus aspectos significativos e críticos encaixado nas circunstâncias, considerando-se as situações que preocupam o gestor e pedem ação de sua parte. Muitas vezes, o problema apresentado é o aparente, cabe ao decisor perceber o problema real, levando em cona sua gravidade, o tempo necessário para sua possível solução e tendências evolutivas.

Sendo assim, principais problemas de preço podem ser identificados a partir dos estímulos ambientais; a relação abaixo fornece uma lista não exaustiva destas situações:

- Estudos de viabilidade econômico-financeira de lançamento de novos produtos;
- Estudos de introdução de produtos já comercializados em novos pontos de venda;

- Estudos de divulgação de produtos regulares em novos segmentos de mercado;
- Queda de participação no mercado devido à alteração dos preços dos concorrentes;
- Modificações nos hábitos ou renda dos consumidores provocando alterações na demanda de produtos já comercializados.
- Queda na lucratividade devido a aumento dos custos fixos e/ou variáveis da empresa;
- Modificações nos objetivos de curto ou longo prazo da empresa;
- Alterações nas políticas e estratégias da empresa;
- Modificações nos investimentos da empresa;
- Mudança na legislação vigente;
- Introdução de novas tecnologias de produção e comercialização de produtos.

A **formulação e análise de alternativas de preço** dentro de um processo racional devem estar orientadas pela geração de cursos de ação que sejam passíveis de aplicação dentro dos recursos disponíveis e das restrições existentes na empresa.

Diversas alternativas de preço podem estar disponíveis aos decisores, dependendo do estímulo para a decisão do problema e dos objetivos de preço, como exemplos:

- seguir as alterações de preço feitas pelos competidores;
- acompanhar os preços praticados por um determinado concorrente;
- estabelecer preços de acordo com a intensidade da demanda do produto;
- promover descontos para determinados segmentos de mercado;
- estabelecer preços que possam atingir diferentes segmentos de mercado;
- fixar preços que incluem serviços adicionais prestados pelos vendedores;

- formar preços que incluam margens de lucro adequadas para os revendedores;
- fixar preços que reduzam as diferenças decorrentes da localização geográfica; e
- formar preços que frisem reduzir as variações sazonais da demanda.

Estes exemplos, dentre outros, podem ser agrupados em três grandes políticas de preço: políticas de seleção, políticas de penetração e políticas de discriminação.

A política de seleção é adotada quando se deseja conferir uma imagem diferenciada ao produto, mantendo-se o preço voluntariamente alto, de modo a atrair clientes com maior disponibilidade financeira. Esta alternativa de preço é definida por Staton (1980, p. 328) como sendo “colhendo-a-nata”, que aponta cinco boas razões para sua utilização, principalmente em produtos novos.

Em primeiro lugar, a demanda do produto costuma ser menos elástica nas fases iniciais do ciclo de vida dos produtos, permitindo um preço mais elevado pela pequena concorrência e necessidade de diferenciação do produto. Em segundo lugar, esta alternativa pode segmentar inicialmente o mercado pela renda pessoal. Em terceiro lugar, ela funciona como uma defesa contra a possibilidade de erro na determinação de preço, se o preço inicial for muito elevado, pode-se abaixar simplesmente o preço. Em quarto lugar, preços mais elevados na introdução do produto podem gerar maiores receitas e lucros, E em quinto lugar, esta alternativa pode manter a quantidade consumida dentro dos limites de capacidade de produção da empresa.

A política de penetração pode ser utilizada quando o objetivo é atingir um grande volume de vendas, estabelecendo-se um preço relativamente baixo para obter elevada participação de mercado, criar barreiras de entrada a novos concorrentes ou desovar estoques. Esta alternativa pode ser utilizada tanto na fase de introdução de novos produtos para conquistar consumidores, como também em etapas mais adiantadas, visando a retardar o seu desaparecimento.

Staton (1980, p. 329) aponta que esta alternativa terá mais sucesso nas seguintes condições:

- a) quando o produto tem uma demanda extremamente elástica;
- b) quando podem ser obtidas economias nos custos de produção;
- c) quando o produto tem forte concorrência, principalmente após o lançamento;
- d) quando o produto é inadequado para o segmento de consumidores de renda elevada.

A política de discriminação prevê a prática de preços diferentes para o mesmo produto, que para o consumidor pode assumir certa diversificação em alguns aspectos significativos, mas não fundamentais, tais como: embalagem, canais de distribuição, venda em pequenas ou grandes quantidades, etc.

Dentro de uma abordagem racional de decisão de preço, a geração e avaliação das alternativas de preço podem ser otimizadas através da utilização de **um modelo de decisão de preço**. Este pode ser orientado por diversos aspectos quantitativos ou qualitativos, e pode constituir-se na operacionalização e caracterização dos sistemas de valores e preferências utilizados pelo decisor na escolha da melhor alternativa de preço. Três grandes modelos concebidos para auxiliar os decisores nas decisões de preço, são:

- Modelo de decisão de preço de venda orientado pela teoria econômica;
- Modelo de decisão de preço de venda orientado pelos custos;
- Modelo de decisão de preço de venda orientado pelo mercado.

Os modelos de decisão de preço de venda orientados pela teoria econômica partem da premissa básica que as empresa, agindo de forma racional, procuram maximizar seus lucros, tendo pleno conhecimento da curva de demanda de mercado e de seus custos.

Os modelos de decisão de preço de venda orientados pelos custos formam o preço dos produtos, através do cálculo de seus custos e adição de uma

margem de lucro objetivada, pressupondo que o mercado absorva a quantidade ofertada ao preço obtido nesta equação.

Os modelos de decisão de preço de venda orientados pelo mercado levam em consideração somente a demanda do produto ou a ação da concorrência, ignorando os custos no estabelecimento dos preços.

Um adequado modelo de decisão de preço deve ser capaz de apontar a melhor alternativa de preço que conduza a empresa, com menor probabilidade de risco, a atingir o objetivo de preço predeterminado. Deve permitir também a previsão das conseqüências advindas da decisão, tais como os reflexos no resultado econômico da empresa, o modo pelo qual os consumidores e concorrentes reagem ao preço estabelecido, etc.

A escolha da alternativa de preço deve levar em consideração as conseqüências de cada curso de ação em um dado estado ambiental. Desta forma, a escolha da melhor alternativa de preço estará orientada por modelos de decisão que possam prever as conseqüências advindas de cada alternativa. Existem duas técnicas para auxiliar os decisores nessa escolha e na avaliação dos efeitos, uma delas é a matriz de resultados (*payoff*) aplicada às decisões de preços e a outra é a construção de uma matriz de jogos, derivada da teoria dos jogos.

A decisão de preço é o produto deste modelo de processo decisório de preço, que pode assumir diversas versões, ocasionadas pela vantagem de se utilizar o enfoque sistêmico nesta análise, permitindo-se flexibilidade de aplicação e visualização das partes e do todo conjuntamente. Esta decisão de preço, dependendo de como o processo for aplicado, poderá ser:

- A formação de um preço específico para um determinado produto;
- A formação de uma estrutura de preço para uma linha de produto;
- A elaboração de políticas e diretrizes de preço;
- A elaboração de estratégias de preço.

Um preço específico e uma estrutura de preços pode ser gerada a partir de informações adequadas do ambiente interno e externo, e através da utilização de um modelo de decisão de preço.

Políticas e diretrizes de preço são regras de decisão ou conduta adotadas pela empresa que orientam o decisor na escolha da melhor alternativa de preço e situações repetitivas. Estas devem ser congruentes com as políticas globais e funcionais da empresa para um determinado produto ou linha de produtos e também permitir o atingimento dos objetivos e metas preestabelecidos.

Exemplos de políticas:

- Fixar preço de produtos de acordo com os preços médios de mercado;
- Os preços deverão se ajustar rapidamente às variações de preços dos concorrentes;
- Os preços deverão ser reajustados ou reavaliados quinzenalmente;
- Os revendedores devem seguir o preço determinado pelo fabricante;
- Deve-se realizar promoções de preços sazonais, etc.

Estratégias de preço representam afirmações abrangentes de como os preços serão utilizados para atingir os objetivos globais e funcionais da empresa. São guias de orientação das decisões de preço e coordenação das atividades relacionadas, para um determinado produto ou linha de produto, em um certo período de tempo mais ou menos logo, sendo também flexível e adaptável às alterações das condições ambientais. Exemplos de estratégias de preço seriam:

- Fixar um preço mínimo, que apenas cubra os custos;
- Estabelecer um preço elevado de forma a diferenciar o produto;
- Estabelecer preços baixos, de forma a penetrar em novos segmentos de mercado;
- Oferecer preços por pacotes de produtos e serviços etc.

O **decisor** de preços pode ser um gestor, que toma a decisão isoladamente ou um comitê de preços formado por diversos gestores de diferentes áreas funcionais que contribuem e decidem o preço a ser oferecido ao mercado consumidor. Considerando-se a importância estratégica do preço, pois é uma variável que proporciona a entrada de recursos financeiros para a empresa (se sub-

dimensionado não cobrirá os custos e se superdimensionado não ocasionará o volume de vendas necessário), e a complexidade dos fatores envolvidos nesta decisão, a responsabilidade final pela sua fixação deveria ser atribuição do principal dirigente do negócio.

No entanto, a gestão de preços, que corresponde no dia-a-dia ao planejamento, execução e controle das atividades relacionadas à decisão de preços, deveria ser atribuição específica de uma área funcional dentro da organização, sendo que o grau de liberdade na fixação dos preços dependerá do modelo de gestão de cada organização; podem existir empresas onde os gestores de preços têm elevado grau de autonomia, ou seja, adotam “gestões empreendedoras”, e outras, onde a palavra final sobre preços é canalizada para o gestor do negócio.

As empresas que se utilizam comitês de preços devem lembrar das vantagens e desvantagens advindas de uma decisão grupal. Grupos de estudo e decisão de preços poderiam contribuir com uma adequada caracterização do problema, geração criativa de alternativas e um maior comprometimento dos indivíduos nos objetivos da empresa, por outro lado poderiam apresentar dificuldades na implementação da política ou estratégia de preços e identificação de responsáveis diretos pelo seu sucesso ou fracasso.

Cada empresa, dependendo do modelo da estrutura organizacional, deverá encontrar a solução mais adequada à sua natureza, à rapidez com que deve reagir aos movimentos de preço de seus concorrentes e aos seus objetivos de curto e longo prazo.

Finalmente, cabe destacar que a decisão de preço é uma decisão semiestruturada ou semiprogramada, pois deverão ser rotineiras, criando e utilizando de políticas, programas e modelos de decisão para o seu tratamento, ou poderão ter elementos novos criados pelas modificações do ambiente externo ou interno originando situações decisórias complexas que exigirão uma elevada dose de julgamento do decisor.

2.4.3 Componentes da decisão de preços

As decisões de preço resultam de três componentes:

1) Objetivos da empresa - os objetivos da empresa, subordinam não só as políticas e os procedimentos de preço, como também as políticas e os procedimentos das demais áreas da empresa.

Alguns objetivos gerais que podem orientar a decisão de preço são: cumprimento da missão, continuidade, alcançar o resultado econômico, alcançar determinado *market-share*, acompanhar a concorrência, penetrar no mercado, combater novos entrantes, fixação de preço para o mercado, pronta recuperação de caixa, etc.

2) Política de Preços - é um guia que orienta a ação do gestor, na decisão de preços. Refere-se a um conjunto de regras e princípios que a empresa adota, na administração de seus preços, e que oferece as alternativas de decisão padrão para situações repetitivas.

Exemplos: estabelecer preços que acompanhem o preço de um particular competidor, acompanhar todos os cortes de preço feitos pela concorrência, cobrar baixos preços em períodos de fraca demanda, e preços mais altos em épocas de forte demanda, etc.

3) Procedimentos e regras de preço - dizem respeito às fórmulas e regras de decisão, que a empresa adota na formação e gestão de preço, sua função é operacionalizar as políticas de preço, que uma vez cumpridas irão viabilizar os objetivos.

2.4.4 Fatores determinantes de preços

A decisão de preços deve levar em conta três conjuntos de fatores, que se não estudados e avaliados detalhadamente poderão determinar insucesso no estabelecimento de preço. São eles: o custo, a demanda e as condições competitivas. (ASSEF, 1997)

O **Custo** já foi devidamente tratado neste trabalho, nos conceitos básicos, tendo em vista a importância de seu entendimento.

A **demand**a geralmente é negligenciada na decisão de preços, tendo em vista de se tratar de um fator externo à organização. Ao decidir preços somente com

base em necessidades internas, poderá não estar sendo otimizado o resultado, ou até deixando de realizar uma venda.

A demanda inclui considerações sobre o mercado; quem é os compradores e quais os fatores que influenciam na decisão de compra. Esse conhecimento pode ser adquirido por experiência, ou por pesquisa e deve estar no modelo de decisão de preços.

A **competição** mostra que nunca se está só no mercado, e a exemplo da demanda, devem ser estudadas as seguintes características do comportamento de preço dos competidores: estrutura de mercado (competição pura, monopólio, oligopólio), número e tamanho dos competidores na indústria, diferenciação do produto, barreiras à entrada, situação econômico-financeira, etc.

2.5 Algumas definições de modelo.

Ackoff & Sasini (1971, p. 70) ensinam que “modelos são representações da realidade” esclarece que “um modelo é, por definição, uma abstração da realidade. É uma representação simplificada de algum fenômeno do mundo real”.

Um modelo de decisão de preço de venda deve ter por finalidade primordial auxiliar o decisor a encontrar a melhor alternativa de preço dada uma situação decisória, tanto na determinação de um preço específico, com no estabelecimento de políticas e estratégias de preços.

A correta determinação do preço de venda representa, na maioria das vezes, uma questão de sobrevivência. Ao se definir um preço de venda, deve-se chegar a um valor que:

- Proporcione à empresa a maximização dos lucros:
- Permita à empresa a manutenção da qualidade, indo de encontro aos anseios do mercado:
- Contribua para a definição de níveis desejados de produção e de vendas.

2.6 Primeiros levantamentos para cálculo do preço de venda

Para uma decisão acertada quanto ao preço de venda de produtos e serviços temos que considerar vários fatores, sendo os principais: a identificação e classificação de todos os custos que incorrem sobre a fabricação e venda dos produtos e serviços e uma análise apurada dos preços praticados pelos concorrentes.

Em seguida, deve-se:

- Determinar a quantidade de matéria-prima e outros materiais secundários utilizados para produzir uma unidade ou lote de cada produto (Empresa Industrial);
- Determinar o número de horas de mão-de-obra direta necessária para produzir uma unidade ou lote de cada produto (Empresa Industrial);
- Levantar os custos indiretos mensais, tais como: combustível, energia, despesas administrativas e financeiras;
- Elaborar, para auxiliar no cálculo, uma planilha de custos para cada produto ou serviço.

2.7 Elaboração de um controle para os custos indiretos.

Para a formação do preço de venda em uma empresa, deve-se considerar os seguintes procedimentos:

Cálculo do custo unitário dos materiais diretos

Os custos dos materiais diretamente aplicados em cada produto normalmente são representados pela matéria-prima, materiais secundários e embalagens.

Para seu cálculo, em primeira mão são levantadas as quantidades necessárias para produção da unidade ou lote do produto, multiplicando-se pelo custo unitário de compra dos materiais constantes na Nota Fiscal. No caso de desconto concedido sobre o valor total da compra, considerá-lo no custo unitário,

reduzindo-o na mesma proporção. Os custos de frete, seguro, ICMS e IPI, destacados na Nota Fiscal, terão um tratamento especial.

Frete e seguro serão englobados nas despesas administrativas para posteriormente serem rateados, ou seja, divididos proporcionalmente.

Os impostos **ICMS** e IPI indicados na Nota Fiscal são créditos a favor da empresa que não serão lançados nos livros específicos para compensar os débitos registrados quando da venda dos produtos. Para cálculo do preço de venda dos produtos, estes impostos aparecem calculados pela sua alíquota total sobre o preço de venda, sem considerar os créditos existentes.

EXEMPLO:

Tabela 01: Cálculo do preço de venda dos produtos

MATÉRIA-PRIMA	=	0,23/unidade
EMBALAGEM	=	0,94/unidade
TOTAL	=	1,17/unidade

1) Cálculo do custo/hora da mão-de-obra

O custo da mão-de-obra direta pode ser calculado de diversas maneiras. A mais simples na pequena indústria é aquela baseada no custo/hora. Para isso é necessário fazer um resumo da folha de pagamento mensal do pessoal diretamente ligado à produção, conhecer a quantidade de horas trabalhadas por mês e os encargos sociais que incidem sobre a folha de pagamento.

Se no setor de produção trabalham 3 pessoas, cada uma, em média, trabalha 184 horas por mês e o valor da folha de pagamento mensal é de R\$ 2.400,00. O custo/hora pode ser calculado da seguinte maneira:

Tabela 02: Valor da folha de pagamento mensal.

Valor da folha de pagamento mensal	=	R\$ 2.400,00
Encargos sociais sobre a Folha de pagamento	=	R\$ 1.680,00
Soma	=	R\$ 4.080,00
Horas trabalhadas 184 x 3 pessoas horas/mês	=	552

Custo/hora da mão-de-obra direta = R\$ 4.080,00: 552 horas/mês	=	R\$ 7,39
Custo/hora	=	R\$ 7,39
Tempo gasto de fabricação	=	5 minutos
Custo total da mão-de-obra		
7,39 x 5 minutos = 36,95: 60 minutos	=	0,62
CUSTO TOTAL DA MÃO-DE-OBRA	=	0,62

2) Apuração do custo direto por unidade produzida

Uma vez conhecidos às quantidades de matérias-primas e seus custos unitários, o custo unitário da embalagem e o custo/hora da mão-de-obra direta são simples apurar o custo direto por unidade produzida. Continuando o exemplo anterior, tem-se:

1. Material Direto

Matéria-prima..	R\$ 0,23
Embalagem.	R\$ 0,94
Soma..	R\$ 1,17

2. Mão-de-Obra Direta..... R\$ 0,62

TOTAL.	R\$ 1,79
CUSTO DIRETO POR UNIDADE	= R\$ 1,79

3) Levantamento e rateio dos custos indiretos

Na maioria das empresas industriais, os custos indiretos, geralmente são representados pelas despesas gerais de administração, incluindo algumas ligadas à fabricação.

No levantamento destas despesas, se faz necessário um controle dos custos indiretos, para facilitar os cálculos, discriminando as despesas gerais de administração e alguns gastos gerais de fabricação mais comuns nas indústrias. Ao lado de cada item de despesas são anotados os valores mensais destes gastos que, somados, vão apresentar o valor mensal dos custos indiretos.

O rateio dos custos indiretos, ou seja, a divisão proporcional das despesas gerais de administração, é calculada tomando-se como base a quantidade de produtos fabricados por mês, quando se trata da fabricação de produto único.

Para as empresas que trabalham com produtos diversificados, com variedade de tipos e tamanhos, o processo mais fácil para ratear os custos indiretos é fazer-lo em relação aos custos de mão-de-obra direta. Isto é, dividem-se os gastos totais de administração pelo total de horas trabalhadas na produção. Em seguida, multiplica-se esse valor pelo número de horas gastas na fabricação do produto.

Exemplo:

CASO 1 - Produto único

Total mensal de custo indireto	R\$ 20.000,00
Produção mensal	10.000 unidades
Parcela de custo indireto por produto:	
20.000,00: 10.000 unidades	= R\$ 2,00

CASO 2 – Produtos diversos

Total mensal de custo indireto	R\$ 8.000,00
Total de horas trabalhadas de mão-de-obra direta	552 horas
Tempo gasto na fabricação de uma unidade	5 minutos
Cálculo da parcela de custo indireto	R\$ 8.000,00 / 552 horas = R\$ 14,50
14,50 x 5 minutos = 72,50	60 minutos = 1,21
CUSTO INDIRETO POR UNIDADE	= R\$ 1,21

4) Apuração do custo do produto

O custo do produto é apurado somando-se o total do CUSTO DIRETO mais a parcela relativa ao CUSTO INDIRETO.

Tabela 03: Custo Direto e Indireto.

Custo direto unitário	R\$ 1,79
Custo indireto unitário	R\$ 1,21
Total	R\$ 3,00
CUSTO DO PRODUTO	R\$ 3,00

5) Determinação do custo de comercialização

São considerados CUSTOS DE COMERCIALIZAÇÃO todos aqueles que incidem diretamente sobre o preço de venda, tais como: comissão de vendedores, impostos, despesas de propaganda e expedição.

Normalmente, estes custos representam um percentual que incide sobre o preço de venda. Por isso sugere-se determiná-lo através de índices. Como método simplificado consideram neste item os custos financeiros, isto é, as despesas relativas aos juros e despesas pagas a bancos, relativas a financiamento e empréstimos.

Supõe-se que uma empresa determine uma comissão de 5% para a equipe de vendas. Para os gastos de expedição foi calculada uma média de 3% sobre as vendas e 2% para as despesas financeiras. Além disto, acrescentam-se para a composição do preço de venda os percentuais relativos aos impostos: ICMS – 17%; PIS – 0,5%; COFINS – 0,75%; IPI – 5%. Portanto, o custo de comercialização representa a soma destes percentuais, ou seja:

Tabela 04: Demonstração do custo de comercialização

CUSTO DE COMERCIALIZAÇÃO	
Comissão da Equipe de Vendas	5,00%
ICMS.	17,00%
IPI	5,00%
PIS	0,50%
COFINS	0,75%
EXPEDIÇÃO	3,00%
DESPESAS FINANCEIRAS	2,00%
TOTAL.	33,25%
CUSTO DE COMERCIALIZAÇÃO	33,25%

Os percentuais para a comissão de equipe de vendas, gastos com expedição e despesas financeiras foram utilizados somente como referência. Eles geralmente variam de empresa para empresa. O índice de ICMS (17%) corresponde

à alíquota para a venda dentro do território. Os percentuais do PIS, CONFINS E IPI são definidos por lei.

6) Definição da margem de lucro e taxa.

A margem de lucro desejada é definida de acordo com as estratégias de mercado da empresa, que deve levar em consideração, entre outros fatores, a situação dos concorrentes.

Para continuar o raciocínio, considera-se que uma empresa defina sua margem de lucro em 12%.

Conhecido o percentual do custo de comercialização e definida a MARGEM DE LUCRO é fácil calcular a TAXA DE MARCAÇÃO.

Primeiro soma-se o percentual encontrado para o custo de comercialização com a margem de lucro.

Custo de comercialização	33,25%
Margem de lucro	12,00%
TOTAL	45,25%

Em seguida, calcula-se a TAXA DE MARCAÇÃO, utilizando-se a seguinte fórmula:

$$\text{Taxa de marcação} = 100 - (\text{custo de comercialização} + \text{margem de lucro}) : 100$$

Substituindo os valores conhecidos:

$$\begin{aligned} \text{TAXA DE MARCAÇÃO} &= 100 - (33,25 + 12,00) : 100 \\ \text{TAXA DE MARCAÇÃO} &= 100 - 45,25 : 100 \\ \text{TAXA DE MARCAÇÃO} &= 54,75 : 100 \\ \text{TAXA DE MARCAÇÃO} &= 0,5475 \end{aligned}$$

7) Cálculo do preço de venda

Após o levantamento de todos os dados e informações necessários, o PREÇO DE VENDA é calculado através da seguinte operação:

Preço de venda = Custo do produto

Taxa de marcação

Preço de venda = R\$ 3,00

0,5475

PREÇO DE VENDA = R\$ 5,48

2.8 A Decisão de preços sob o ponto de vista do Resultado Econômico

A análise da decisão de preços, sob o ponto de vista econômico, seu impacto nos custos, tem por objetivo a simulação do resultado econômico das alternativas disponíveis, possibilitando ao gestor a escolha da alternativa que melhor satisfaça seus objetivos econômicos.

2.9 Objetivo da Decisão

O objetivo é a otimização do resultado econômico, sendo que a decisão de preços eficaz é aquela que proporciona atingir o resultado econômico planejado.

A partir do resultado econômico planejado, deve estabelecer qual a melhor alternativa, em termos de receita e despesa, que proporcionará o resultado econômico planejado.

RESULTADO ECONÔMICO = RECEITAS – DESPESAS

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.

Este capítulo apresenta os caminhos e os procedimentos adotados para a realização da pesquisa. Ela foi realizada através de um questionário (anexo) realizado em trinta empresas.

3.1 Natureza da Pesquisa

O desenvolvimento de todo trabalho científico pressupõe o objetivo de demonstrar, mediante argumentos, uma tese que é uma solução proposta para um problema relativo a um determinado tema. (SEVERINO, 1980, p.125).

A metodologia aplicada ao presente trabalho configurou-se primeiramente de uma pesquisa bibliográfica onde foram abordados temas e assuntos que influenciam direta ou indiretamente quando uma empresa se propõe a identificar e analisar os principais itens influenciadores na formação dos preços de venda de produtos e/ou serviços a serem ofertados aos diversos seguimentos de uma sociedade. O processo de fixação de preços está necessariamente interligado com o processo de planejamento da organização, devendo, portanto, refletir os objetivos e estratégias estabelecidas pela administração da empresa.

Para Yin (1990), quando se tem um fenômeno a ser investigado dentro do seu contexto de vida real, e suas fronteiras – entre o fenômeno e o contexto – não há uma definição palpável. Para Castro (1977), é muito melhor fazer o uso sofisticado de uma técnica simples, do que procurar técnicas sofisticadas pelo fato de estarem disponíveis.

Por fim, Campomar (1991) salienta que:

- Tendo em vista os problemas apresentados nos parágrafos anteriores, esta dissertação visa analisar as relações estabelecidas na instituição em estudo. Seus métodos de administração e os resultados obtidos.

- Os resultados preliminares desta investigação baseiam-se na aplicação de questionários consulta a várias fontes secundárias, visando identificar as forças que compõem este cenário e suas influências nas empresas.
- Em um segundo momento busca-se identificar as principais dificuldades e facilidades do processo de relacionamento, objeto de nosso estudo.

3.2 Caracterização da Pesquisa

A pesquisa possui inicialmente uma fase exploratória com leitura de documentos e continua em uma segunda fase como conclusiva descritiva.

Segundo Lakatos (1996), a pesquisa exploratória pode ser conceituada como uma investigação cujo objetivo é a formulação de questões ou de um problema, com a finalidade de desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno para a realização de uma pesquisa futura mais precisa ou modificar e clarificar conceitos.

Segundo Trivinões (1987), estudos exploratórios são aqueles que possibilitam ao investigador o aumento de sua experiência em torno de determinado problema.

- Para levantamento dos dados iniciais, foi realizada uma pesquisa exploratória a fim de identificar as principais causas que contribuíram para o processo administrativo.
- Os métodos qualitativos de investigação utilizam as percepções que os investigados têm sobre determinado produto, serviço ou situação.
- A pesquisa qualitativa pretende priorizar as perspectivas dos investigados e enfatizar a interpretação das observações de acordo com o próprio entendimento dos sujeitos investigados Bryman (1989).

Na abordagem qualitativa, segundo Demo (1995), privilegia-se os conteúdos. O conhecimento é obtido por diálogo e envolve as seguintes características (Demo, 1995:244):

- Não é obtido exclusivamente por uma relação formalizada entre sujeito e objeto;
- Contém, além de uma formalização lógica, consciência política da realidade social pesquisada;
- É um conhecimento particularmente profundo e que produz convicção pelo compromisso político que sustenta;
- É um conhecimento inspirado e comprovado na prática, comprometido com a vida concreta; e
- Precisa manter o compromisso com o diálogo, ou seja, deve ser democrático.

Segundo Ludke (1986), as características principais da pesquisa qualitativa são as seguintes:

Tem como fonte direta de dados o ambiente natural, e o seu instrumento principal é o pesquisador, o que pressupõe um contato direto e prolongado entre estes elementos (pesquisador-ambiente-situação pesquisada), através do trabalho de campo.

Os dados coletados são predominantemente descritivos, ricos em descrições de pessoas, situações e acontecimentos, uma vez que se baseiam em transcrições de entrevistas e de depoimentos, e extratos de vários tipos de documentos.

O interesse do pesquisador é verificar como o problema estudado se manifesta no cotidiano; daí a grande importância do processo.

A perspectiva dos participantes é muito importante para o pesquisador; daí a importância de se considerar os pontos de vista dos participantes.

A análise dos dados tende a seguir um processo indutivo, pela ausência de preocupação, por parte dos pesquisadores, como hipóteses e comprovação das mesmas.

3.3 Métodos e técnicas de pesquisa: tipo coletas de dados

Consistem no estudo exploratório realizado a partir de fontes de dados secundários, obtidos através de entrevistas informais com funcionários dos setores envolvidos na administração, de forma a verificar a validade e a importância do assunto pesquisado.

A coleta de dados e informações deu-se por meio das técnicas de observação, análise documental. Procurou-se inicialmente identificar a instituição e, em seguida, acessar documentos disponíveis, realizar as entrevistas com os sujeitos previamente selecionados e observar o ambiente e o comportamento das pessoas na organização.

Por meio da observação, captaram-se aspectos descritivos e analíticos da instituição: entre os descritivos, o ambiente, as atividades e as interações, e entre os analíticos, as observações pessoais do pesquisador, a existência de coerência entre o discurso e as ações dos sujeitos. A opção por esse instrumento deve-se ao fato de ele permitir a obtenção de dados adicionais para a complementação das informações (FARIA, 1992).

Na identificação de aspectos fundamentais para o estudo, como o histórico da instituição, a estrutura organizacional, os indicadores econômicos e financeiros, as diretrizes, políticas e estratégias da instituição, recorreu-se ao Centro de Documentação da instituição.

As informações mais importantes e mais adequadas para a consecução dos objetivos desta pesquisa foram obtidas por meio de questionários estruturados. Os entrevistados tiveram a liberdade de fazer suas colocações. Os questionários foram aplicados tendo por base o modelo (ANEXO).

3.4 Tratamentos, análise e interpretação dos dados.

Uma vez coletados, os dados foram inicialmente organizados e, em seguida, descritos, transcritos, ordenados, codificados e agrupados em categorias. Dependendo de sua natureza e dos objetivos da pesquisa, esses dados foram analisados qualitativa e/ou quantitativamente. Os dados obtidos por meio de

entrevistas (informal) foram tratados de forma qualitativa, tendo como referência à análise de conteúdo, sem, contudo utilizá-la em seu aspecto formal/integral. Nesse sentido, apenas se estabeleceu uma análise para demonstrar os elementos do conteúdo, a fim de esclarecer suas diferenças e extrair sua significação do discurso apresentado. Tal análise permitiu selecionar, no bojo da idéia principal, o conteúdo essencial das palavras e das falas, de modo a procurar o sentido, captar as intenções, comparar, avaliar e descartar o acessório (LAVILLE & DIONNE, 1999).

Vala (1989), apresentando a técnica de análise de conteúdo, afirma:

A finalidade da análise de conteúdo será, pois efetuar inferências, com base numa lógica explicitada, sobre as mensagens cujas características foram inventariadas e sistematizadas. Pode-se então sumarizar as seguintes condições de produção de uma análise de conteúdo: os dados de que dispõe o analista de conteúdo encontram-se já dissociados da fonte e das condições gerais em que foram produzidos; o analista coloca os dados num novo contexto que constrói com base nos objetivos e no objeto da pesquisa; para proceder a inferência a partir dos dados, o analista recorre a um sistema de conceitos analíticos cuja articulação permite formular as regras da inferência. Ou seja, o material sujeito à análise de conteúdo é concebido como o resultado de uma rede complexa de condições de produção (VALA, 1989, p. 104).

A análise das entrevistas foi feita a partir das transcrições dos questionários, levando-se em consideração o posicionamento dos entrevistados segundo o modelo de três círculos desenvolvidos por Gersick et al. (1997), observando o conteúdo de seus discursos partir da perspectiva de seus interesses. Dessa forma, pode-se extrair a real essência das entrevistas, fazendo com que os objetivos desta pesquisa fossem alcançados.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

A pesquisa foi desenvolvida em três segmentos de empresas: confecções, supermercados e hospitais. O questionário foi aplicado para verificar principalmente o comportamento padrão dos preços, bem como as diferenças desses segmentos na fixação de preços.

4.1 Apresentação dos Resultados por setor

4.1.1 Confecções. Apresentação dos Resultados

A pesquisa foi realizada em 09 confecções, sendo 03 de pequeno porte, 03 de médio porte e 03 de grande porte. (Figura 02).

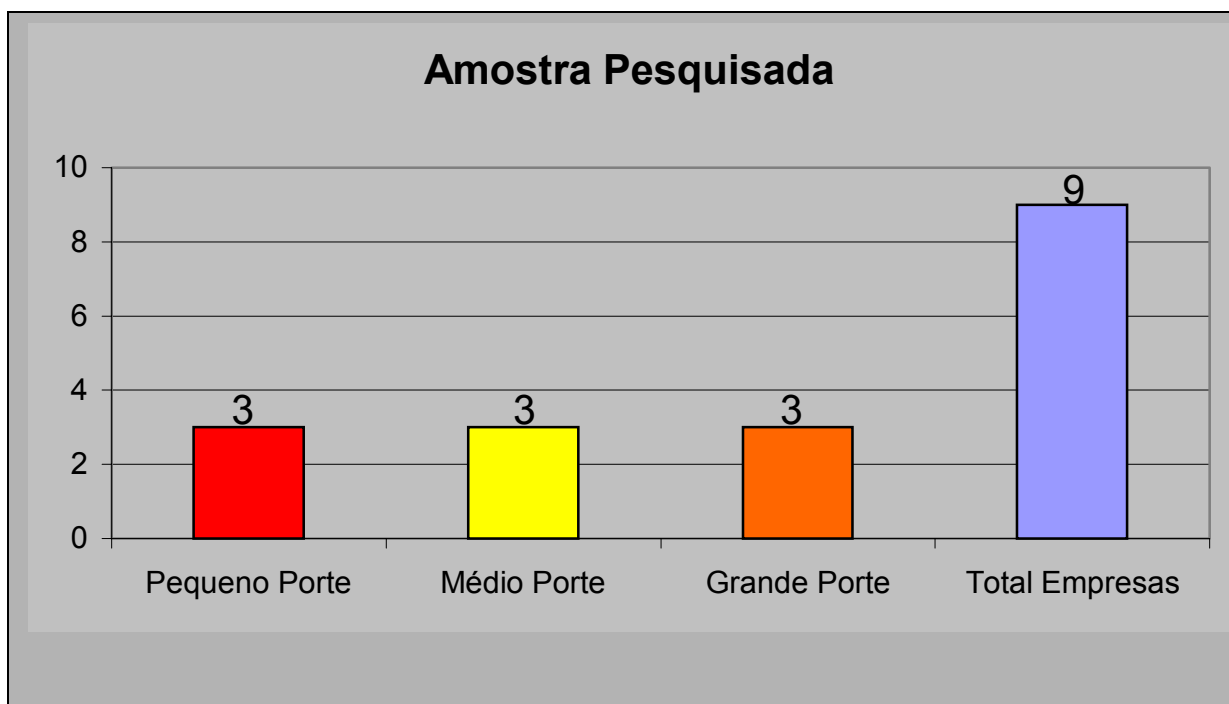


Figura 02: Confecções: Amostra pesquisada e custos.

Fonte: Dados Primários

Das confecções pesquisadas, 07 estabelecem o preço de seus produtos com base no custo de produção total médio mais a margem de lucro, e 02 das confecções calculam o preço seguindo o preço da concorrência. (Figura 03).

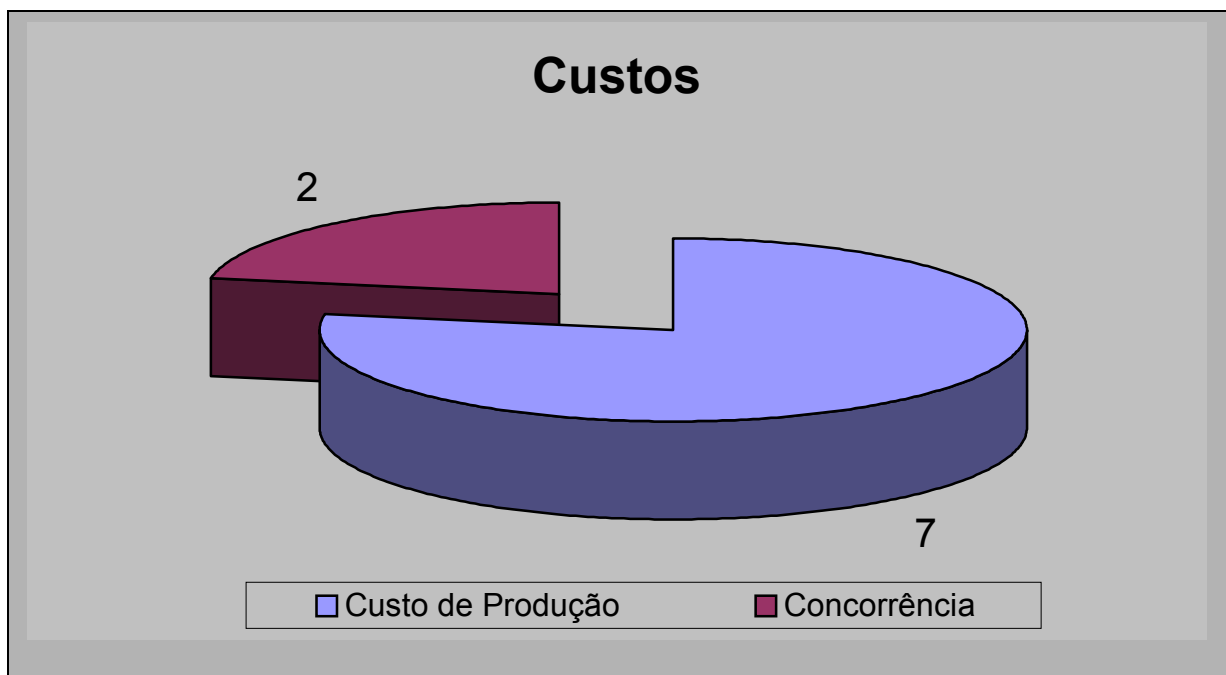


Figura 03: Confeções: Custos de aquisição.

Fonte: Dados Primários

Os preços mais elevados praticados por 04 confeções apresentaram o motivo que os seus produtos têm preços mais elevados por serem de melhor qualidade; 03 relacionam o preço com a qualidade do produto, enquanto 02 acreditam que a tradição e a marca valorizam mais o produto. (Figura 04).

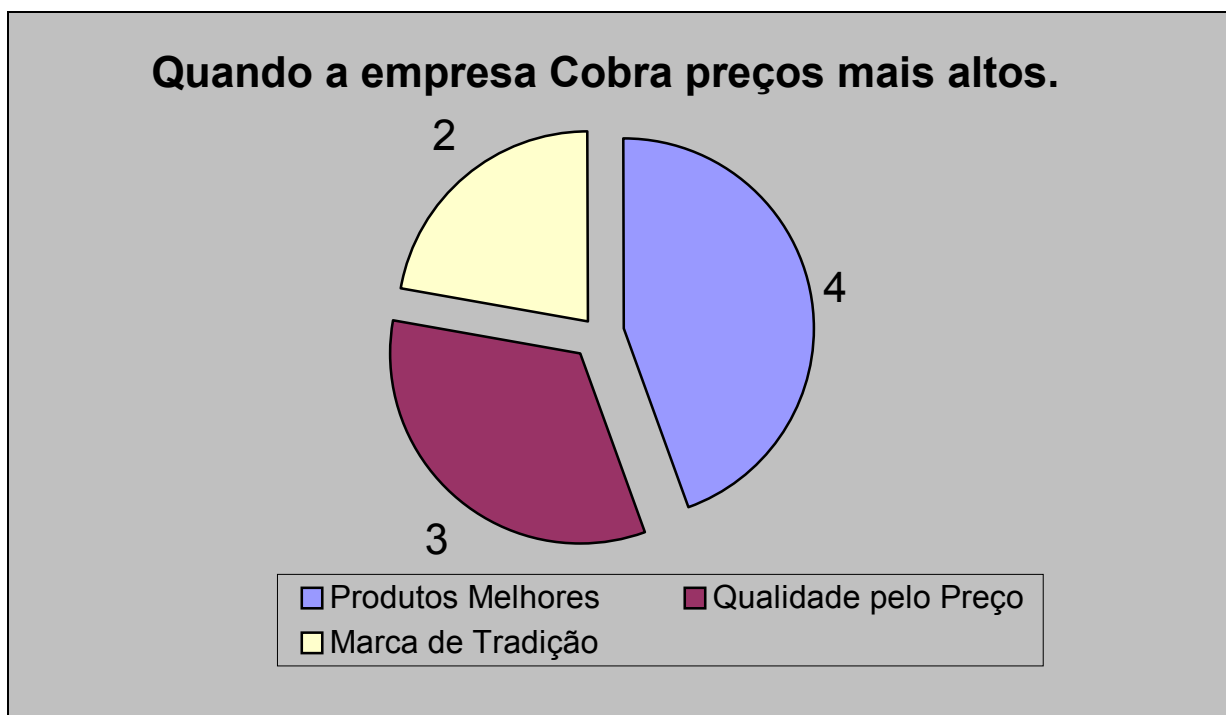


Figura 04: Confeções: Preços de venda

Fonte: Dados Primários

Em contrapartida, 04 confecções cobram preços inferiores aos dos concorrentes porque acreditam que a marca tem menos tradição, e para 03 confecções, os custos são menores. Uma das confecções respondeu que reduz os preços a fim de ampliar sua participação no mercado e outra pratica a redução porque os produtos são de menor qualidade (Figura 05).



Figura 05: Confecções: Preços de venda
Fonte: Dados Primários

Observa-se que a maioria das confecções em geral não possuem um sistema de levantamento de custos (07); e quando possuem, exercem um controle de custos apenas parcial (02).

Quanto à margem de lucro nas confecções, 07 responderam que ela varia de acordo com o custo e a aceitação do produto, e 02 das confecções responderam que a rotatividade dos produtos influencia diretamente na margem de lucro.

Os fatores que determinam a margem de lucro são: o mercado (04) e o valor do custo de aquisição (03); Duas confecções não souberam informar (Figura 06).

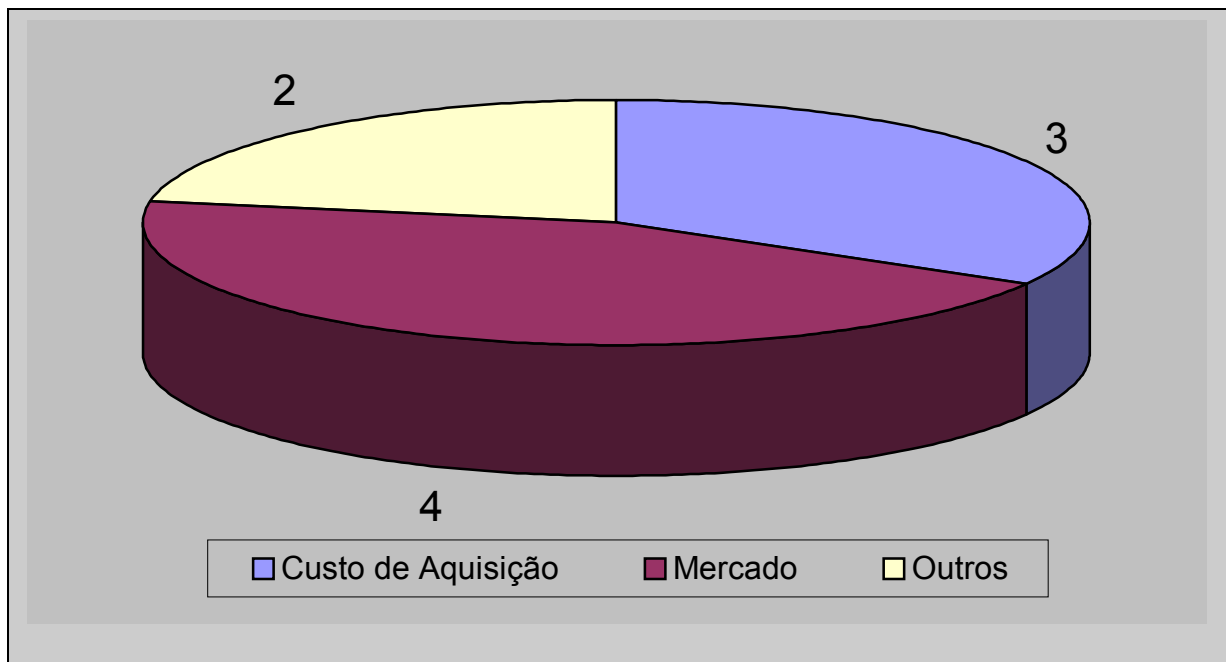


Figura 06: Margem de Lucro

Fonte: Dados Primários

As maiorias das confecções (05) respondeu que quando a demanda pelo produto CAI, os preços são reduzidos, e 04 confecções responderam que os preços permanecem os mesmos. (Figura 07). Por outro lado, quando a demanda pelo produto SOBE, a grande maioria respondeu que os preços permanecem os mesmos (07).

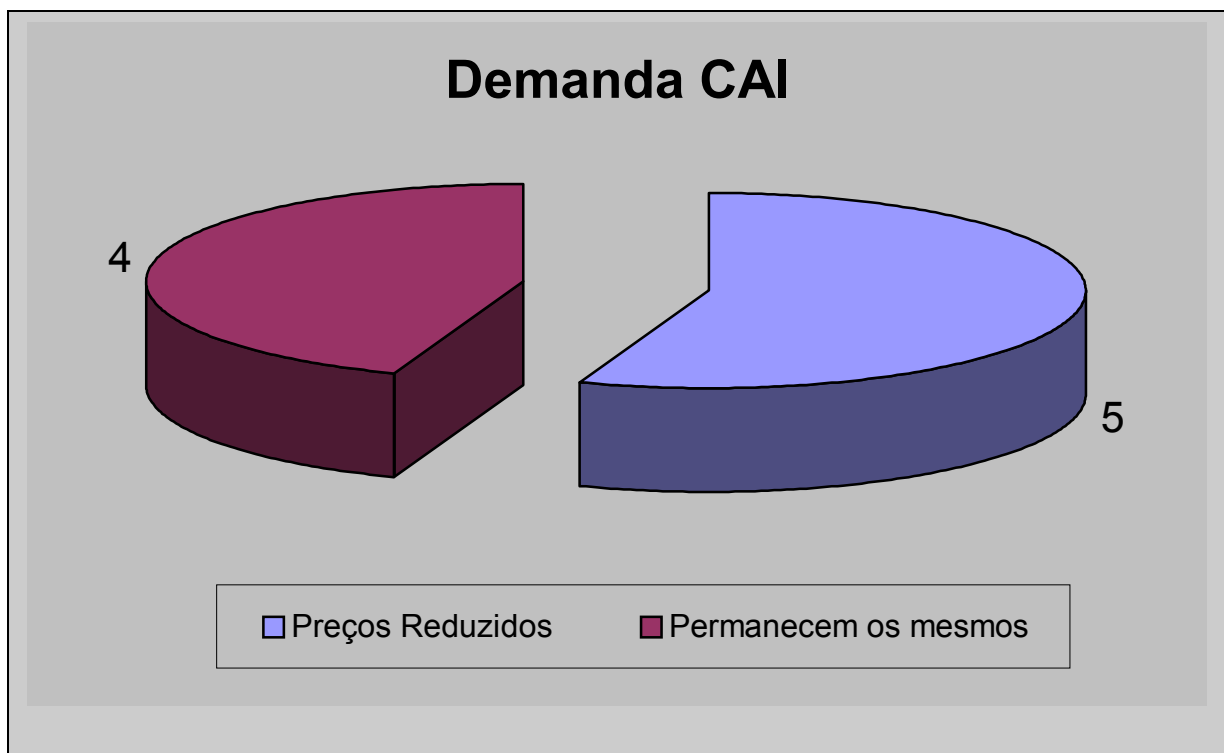


Figura 07: Demanda CAI

Fonte: Dados Primários

Quando os custos de produção sobem ou quando os competidores alteram seus preços, 04 empresas responderam que os preços de seus produtos também sobem, 03 empresas responderam que seus preços permanecem os mesmos e 02 empresas responderam que alteram os preços em proporção semelhante aos concorrentes (Figura 8).

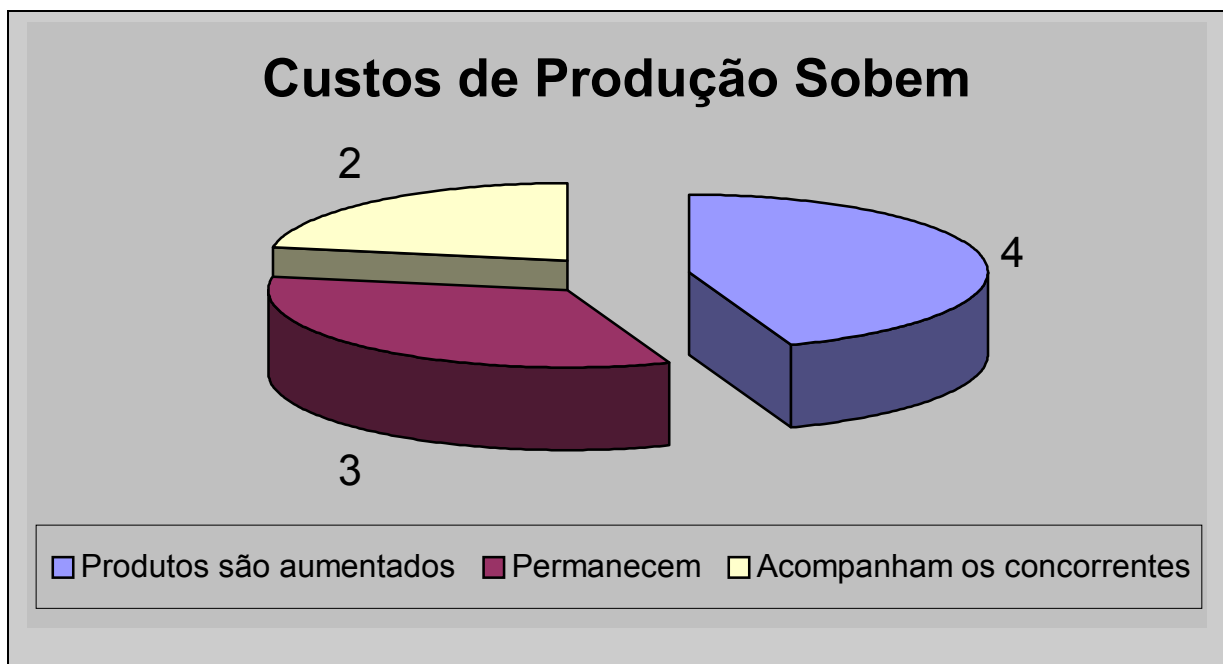


Figura 08: Custos de Produção sobem

Fonte: Dados Primários

Observa-se que nas confecções, entre os clientes que compram grandes quantidades do produto, 06 delas obtêm preços menores do que os clientes que compram pequenas quantidades, enquanto que 03 empresas tendem a pagar o mesmo preço.

Quanto ao lançamento de novos produtos, a maioria das confecções (06) respondeu que não cobram preços mais baixos para incentivar os compradores a experimentá-los, e 03 empresas informaram que abaixam os preços.

A maioria das confecções (06) não costuma promover descontos para determinados segmentos do mercado, e quando promovem, é através de convênio para efetuar vendas em grande quantidade (03).

As confecções não costumam fazer nenhum estudo no mercado para fixarem o preço (06), apenas 03 empresas procuram fazer uma pesquisa na concorrência para fixação dos preços.

Os fatores que mais influenciam a fixação de preços são, pela ordem o nível dos custos fixos (04), grau de concentração dos compradores (poder de

negociação) (03), extensão da diferenciação do produto (01) e número e diversidade dos concorrentes (01)

4.1.2 Supermercados. Apresentação dos Resultados

A pesquisa foi realizada em 09 supermercados, sendo 03 de pequeno porte, 03 de médio porte e 03 de grande porte.

Dos supermercados pesquisados, 06 estabelecem o preço a partir do custo do produto total médio mais a margem de lucro; 02 não souberam explicar e 01 segue o preço dos concorrentes.

As justificativas para cobrança de preços superior aos dos concorrentes são: qualidade superior do produto (04), consumidor mede a qualidade pelo preço (03), a marca com maior tradição (02).

Por outro lado, os principais motivos para cobrança de preços menores que os praticados pela concorrência são: a marca com menor tradição (04), custos menores (03), a necessidade de ampliação da participação no mercado (01) e manutenção da parcela no mercado (01). (Figura 09).

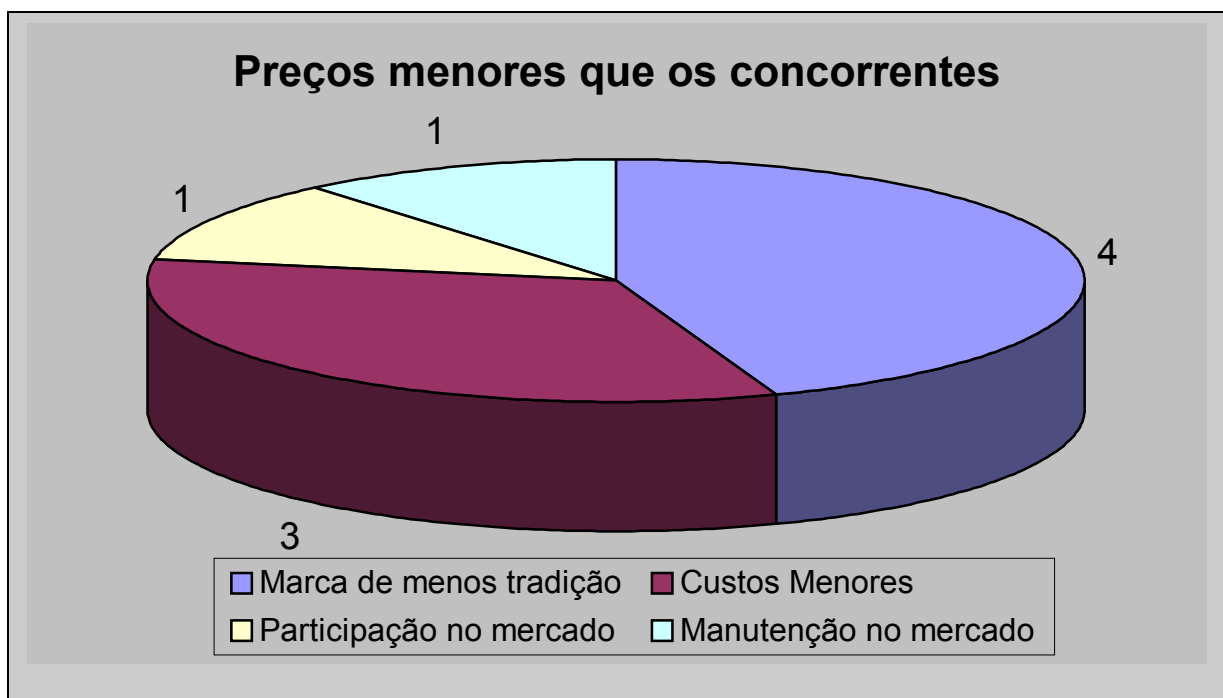


Figura 09: Supermercados marcas e custos

Fonte: Dados Primários

Foi observado que a maioria dos supermercados possuem um sistema de levantamento de custos apenas parcial (04), outros fazem o levantamento de custos através de pesquisas (03) e outros não fazem nenhum controle (02). (Figura 10).

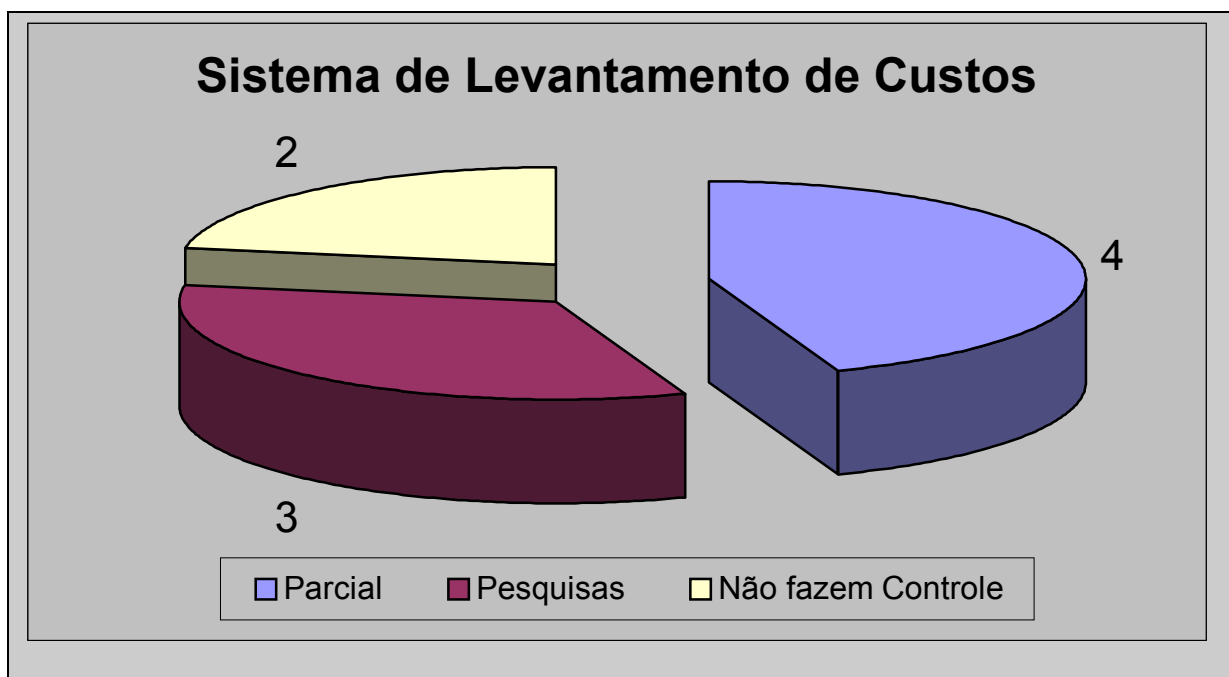


Figura 10: Sistema de Levantamento de Custos

Fonte: Dados Primários

Quanto à margem de lucro nos supermercados, 07 responderam que ela varia de acordo com o custo e a aceitação do produto, e 06 supermercados responderam que a rotatividade dos produtos influencia diretamente na margem de lucro.

Os fatores que mais determinam a margem de lucro são: o mercado (05), valor do custo de aquisição (03) e a redução de custos (01).

A maioria dos supermercados (06), respondeu que quando a demanda pelo produto CAI, os preços são reduzidos (Figura 11), e que quando a demanda pelos produtos SOBE, os preços permanecem os mesmos (06).

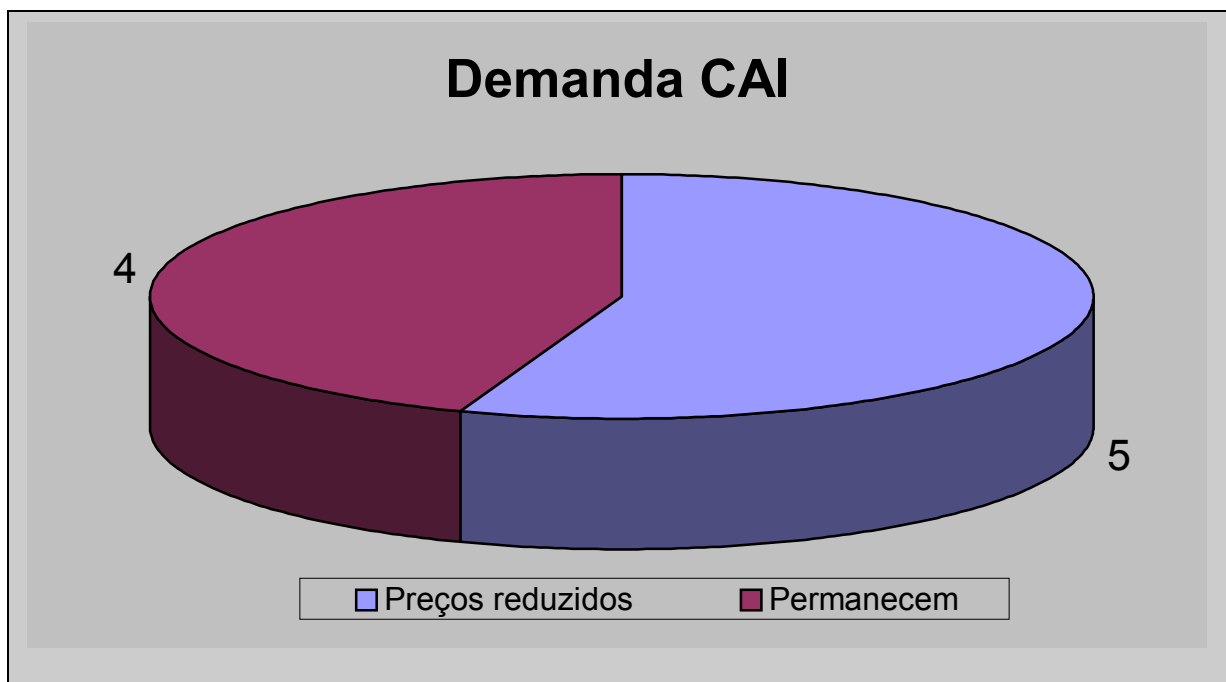


Figura 11: Supermercados: Demanda e produção

Fonte: Dados Primários

A maioria dos supermercados (06) também afirmou que quando os custos de produção sobem, os preços de seus produtos são aumentados, 02 responderam que permanecem com os mesmos preços e 01 respondeu que acompanha os concorrentes (Figura 12); quando os competidores alteram seus preços, 05 supermercados responderam que mantêm os preços e 04 responderam que alteram os preços em proporção semelhante a dos competidores e na mesma direção.

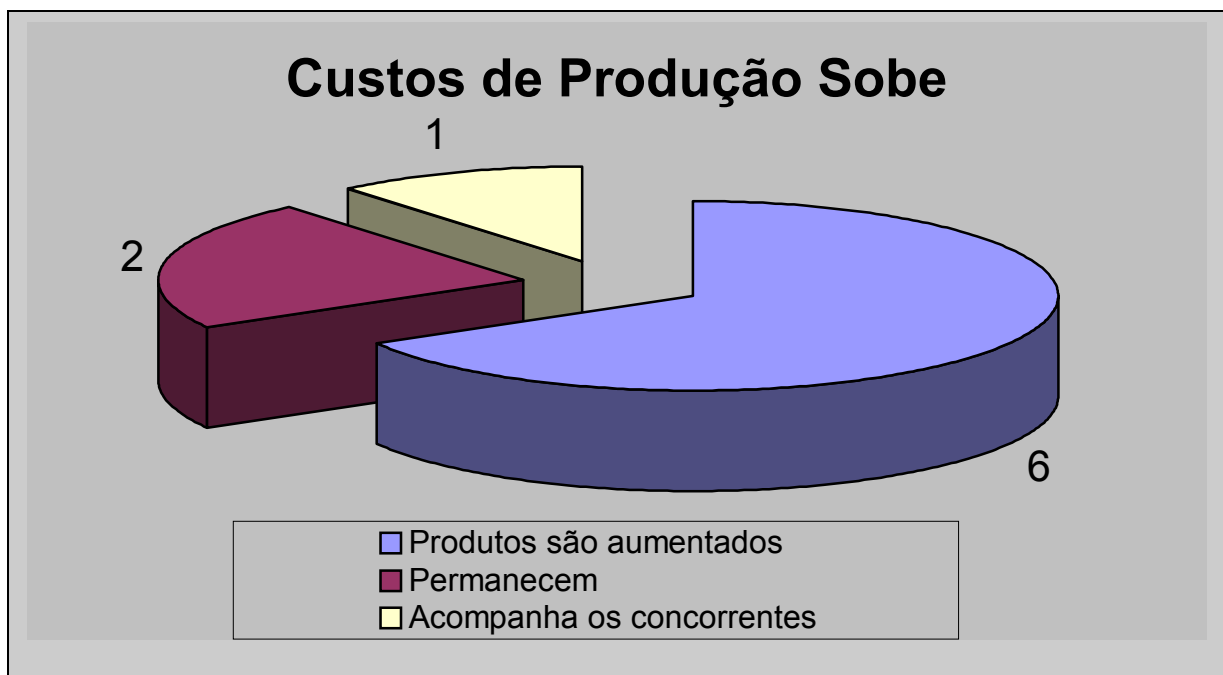


Figura 12: Custos de Produção sobem

Fonte: Dados Primários

Observa-se que em todos os supermercados pesquisados, independente do volume de produtos adquiridos, os clientes pagam o mesmo preço.

Quando questionados se no lançamento de novos produtos no mercado os supermercados fixam preços baixos como forma de incentivar o comprador a experimentar-los: 04 responderam afirmativamente, e 03 negativamente, 02 não responderam.

A maioria dos supermercados (05) não costuma promover descontos para determinados segmentos do mercado; alguns o fazem quando conseguem algum convênio para vendas em grande quantidade (04).

Os supermercados também não costumam fazer nenhum estudo no mercado para fixarem o preço (04), enquanto que 03 supermercados procuram fazer uma pesquisa na concorrência para fixação dos preços.

Os fatores mais relevantes que influenciam na fixação de preços são pela ordem, o nível dos custos fixos (05), grau de concentração dos compradores (poder de negociação) (02), e número e diversidade dos concorrentes (02).

4.1.3 Hospitais. Apresentação dos Resultados

A pesquisa foi realizada em 12 hospitais, sendo 04 de pequeno porte, 04 de médio porte e 04 de grande porte. (Figura 13)

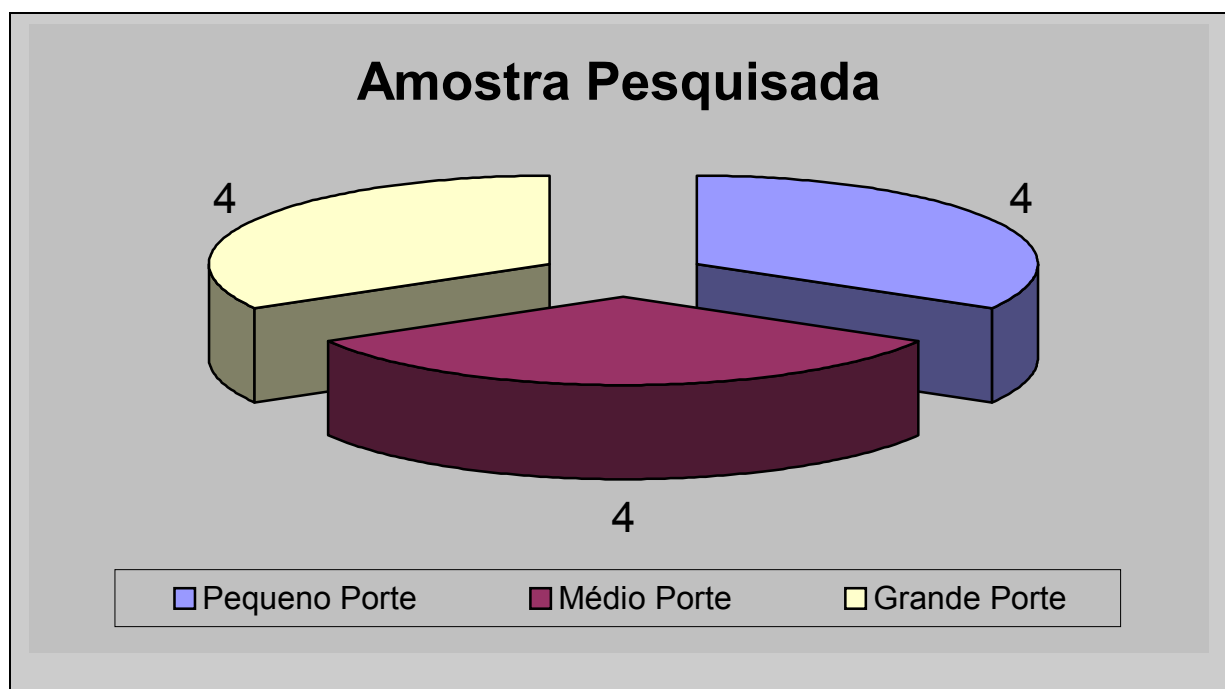


Figura 13: Hospitais: Amostra pesquisada

Fonte: Dados Primários

A maioria dos hospitais estabelece o preço de seus serviços com base nos preços de seus concorrentes (06), outros estabelecem o preço a partir do custo do serviço total médio mais a margem de lucro (04), e 02 hospitais responderam que estabelecem o preço com base nos custos diretos mais a margem para cobrir os demais custos e proporcionar lucro.

As justificativas para a cobrança de preços superiores aos dos concorrentes são: a medição pelo cliente da qualidade pelo preço (05), prestação de serviços de melhor qualidade que a dos concorrentes (04), dois hospitais responderam pela localização e qualidade no atendimento. Um hospital não respondeu. (Figura 14).

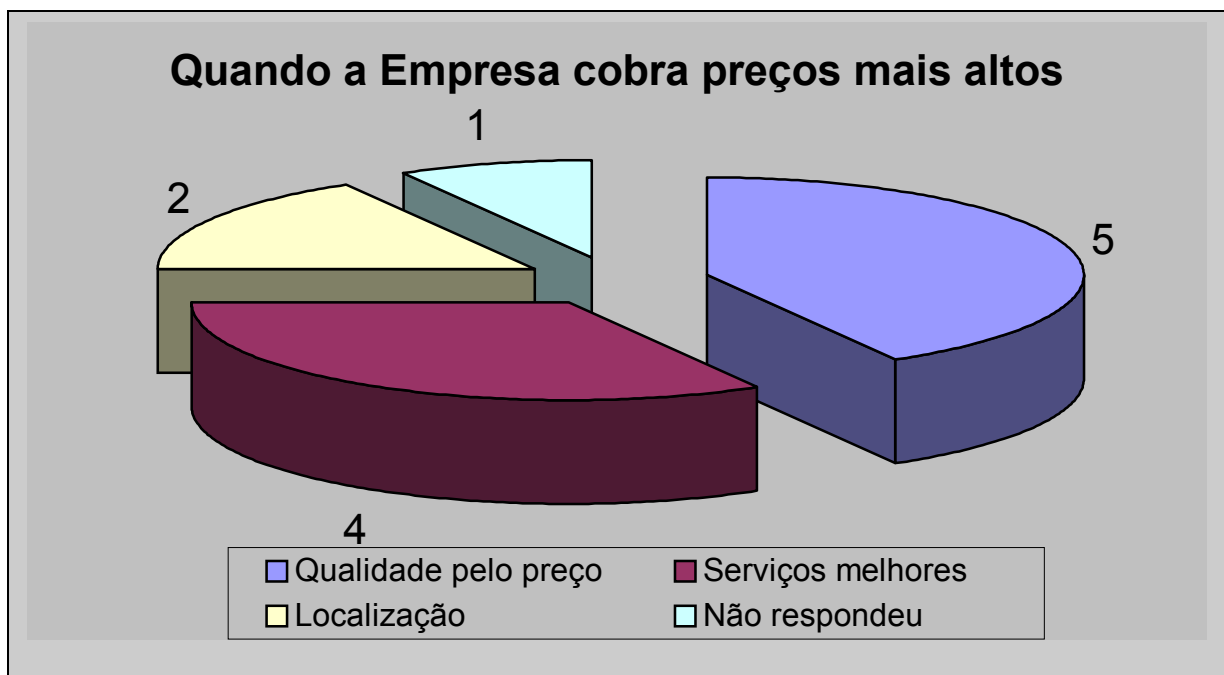


Figura 14: Preços de venda

Fonte: Dados Primários

Por outro lado os principais motivos para os hospitais cobrarem preços menores que os praticados pelos concorrentes são: a necessidade de ampliação da no mercado (05), custos menores (04), e a manutenção da parcela de mercado (03) (Figura 15).

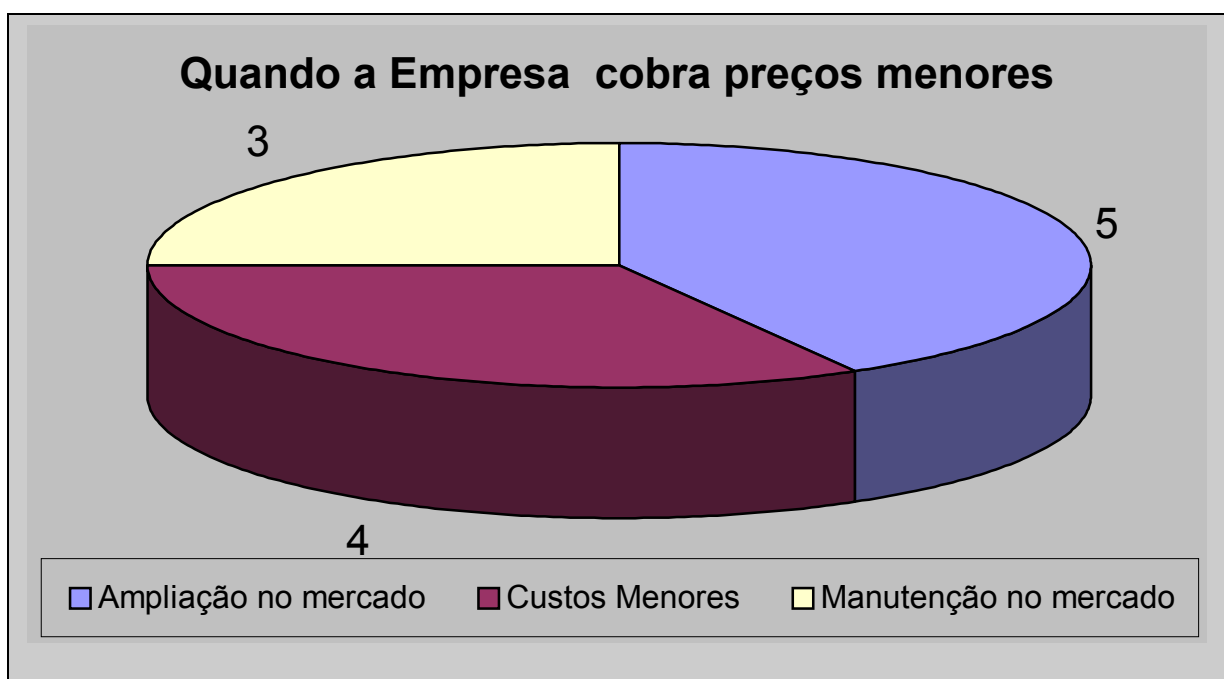


Figura 15: Preços de Venda

Fonte: Dados Primários

Quanto à margem de lucro nos hospitais, 10 hospitais responderam que ela varia de acordo com o custo e a aceitação do serviço.

Os fatores que determinam a margem de lucro foram: o mercado (06) e os custos e as despesas (03), Dois hospitais responderam pela rotatividade de serviços e um respondeu pelos procedimentos cirúrgicos. (Figura 16).

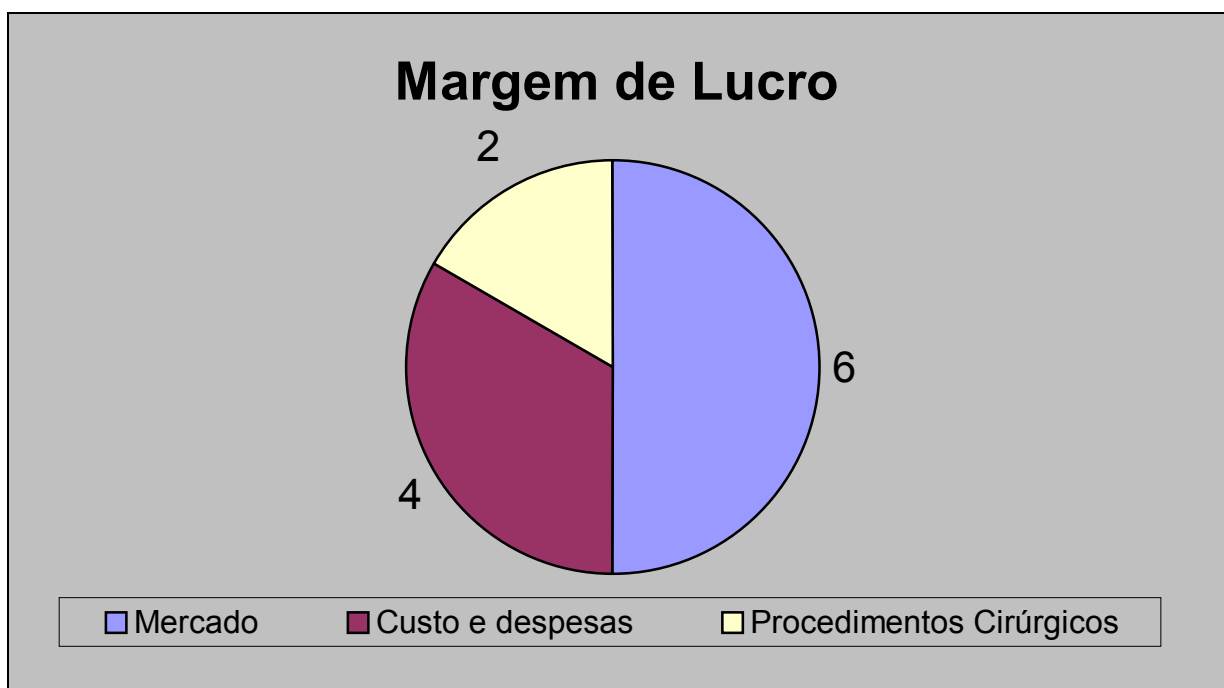


Figura 16: Margem de Lucro

Fonte: Dados Primários

Para 08 hospitais que responderam, quando a demanda CAI o mesmo mantêm os preços, e 04 abaixam os preços. Para 09 dos hospitais, quando a demanda sobe, os mesmos mantêm os preços e 03 sobem os preços. (Figuras 17 e 18).

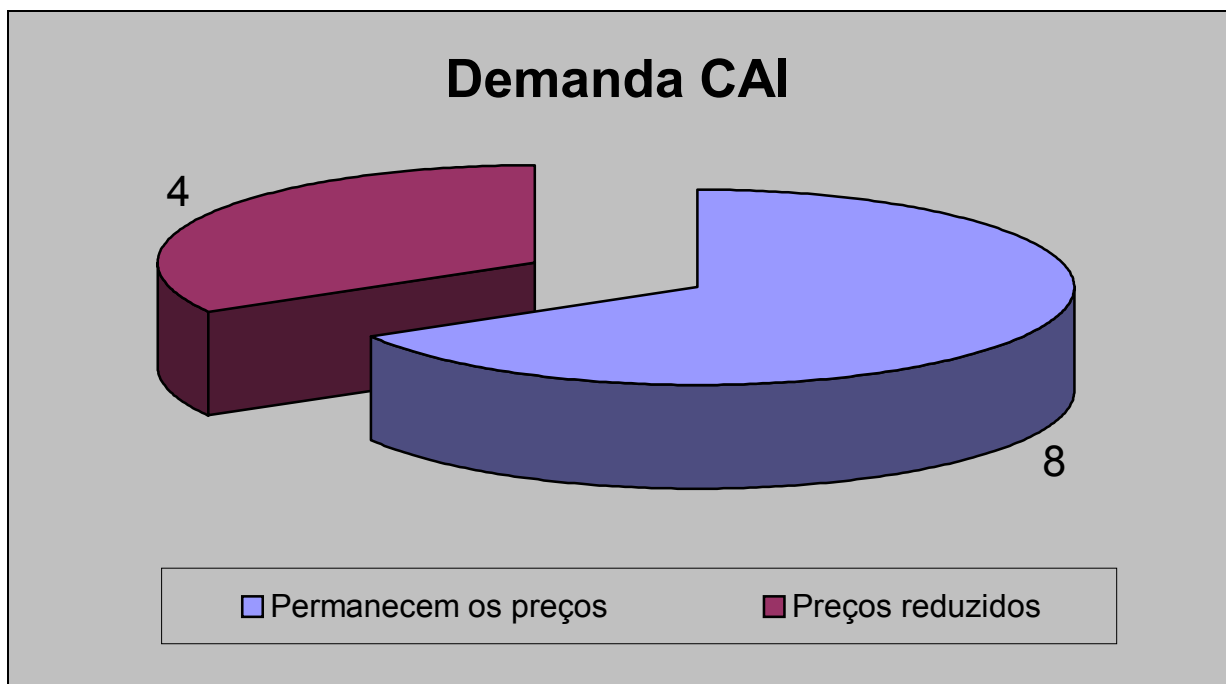


Figura 17: Hospitais: Demandas

Fonte: Dados Primários

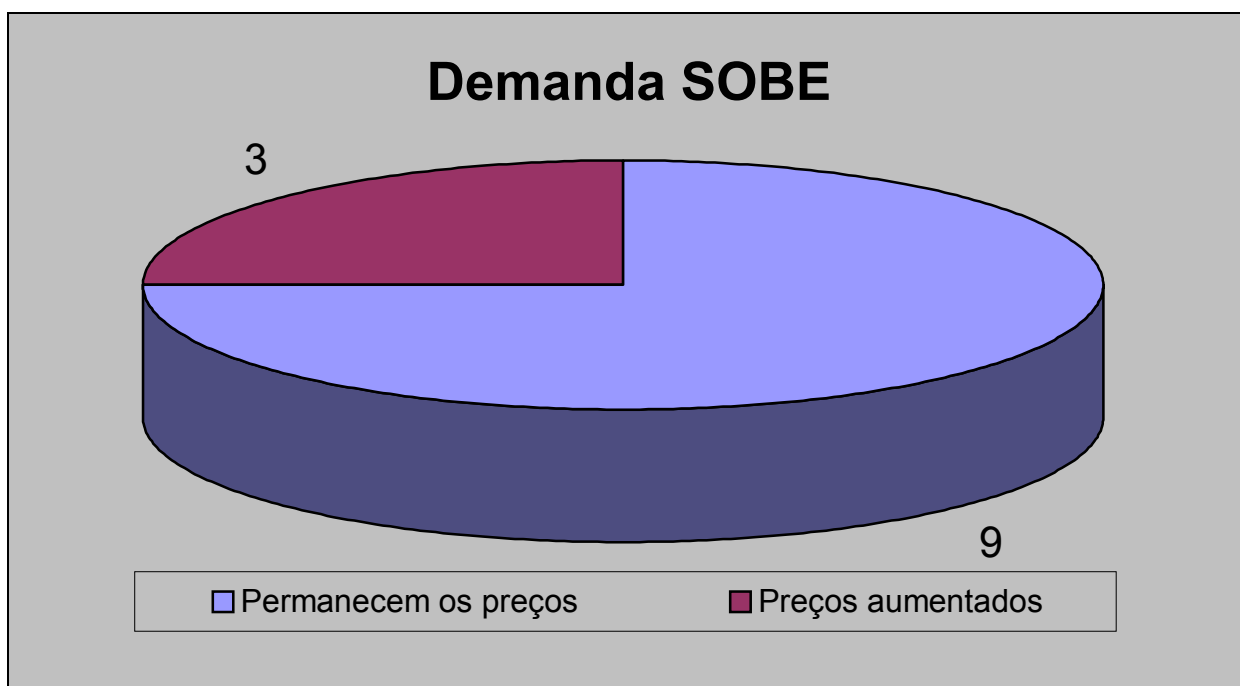


Figura 18: Hospitais: Demandas

Fonte: Dados Primários

A maioria dos hospitais (08), afirmou que quando os custos dos serviços sobem, os preços também sobem, e que quando os competidores alteram seus preços, 07 hospitais mantêm os preços e 05 alteram os preços em proporção semelhante a dos competidores e na mesma direção. (Figuras 19 e 20).

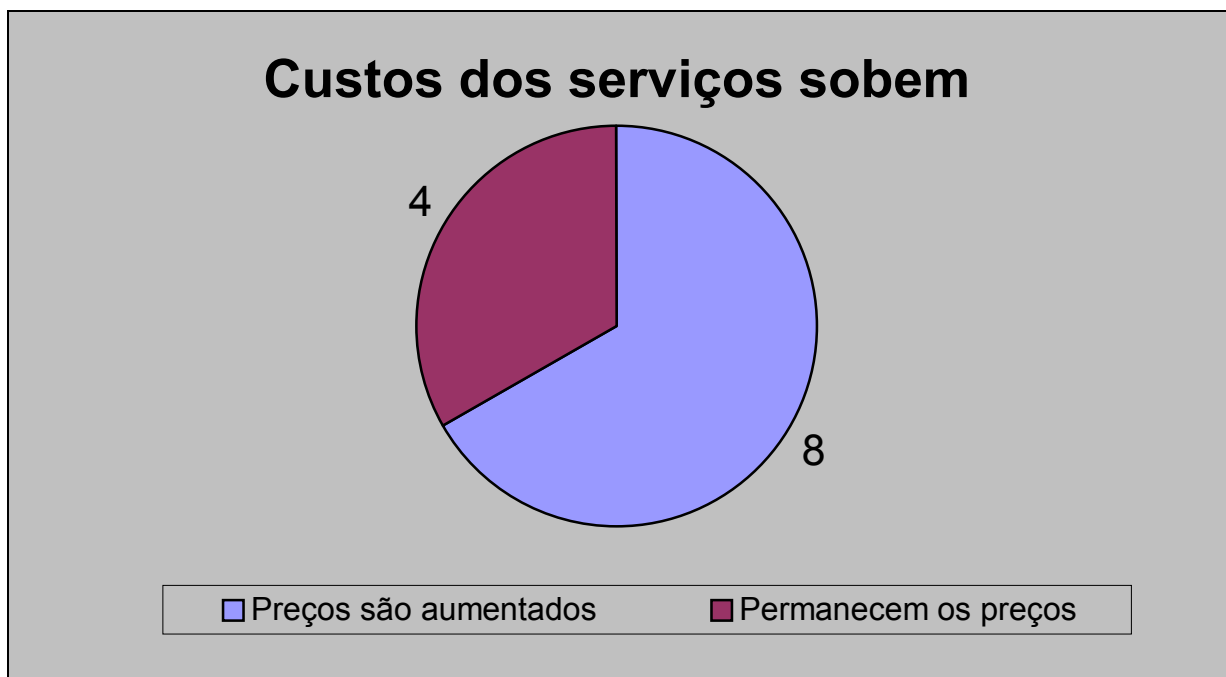


Figura 19: Custos dos serviços sobem

Fonte: Dados Primários

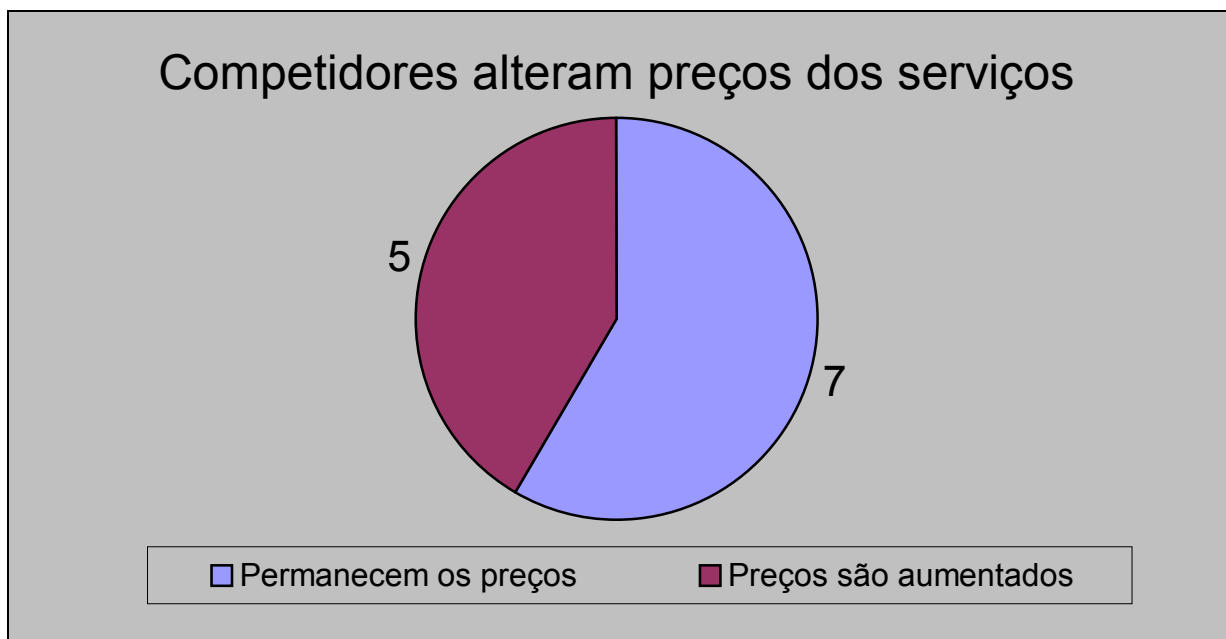


Figura 20: Competidores alteram preços dos serviços

Fonte: Dados Primários

Observa-se que independente do porte dos hospitais os clientes que utilizam grandes ou pequenas quantidades de serviço tendem a pagar o mesmo preço.

Questionadas se quando no lançamento de novos serviços, procura cobrar preços mais baixos para incentivar o cliente a conhecê-los, 08 hospitais responderam negativamente porque praticamente não lançam novos serviços no mercado.

A maioria dos hospitais (06) costuma promover descontos para determinados segmentos do mercado, quando conseguem convênios para prestação dos serviços, enquanto que 04 hospitais responderam que não promovem descontos e 02 hospitais responderam da dificuldade em promover descontos devido a tabela da categoria que deve ser respeitada.

A maioria dos hospitais (09) utiliza uma tabela padrão para fixar os preços, e 03 hospitais responderam que procuram fazer uma pesquisa na concorrência para fixação dos preços.

Os fatores que mais influenciam na fixação de preços são pela ordem : o nível dos custos fixos (06), extensão da diferenciação dos serviços (05), e produtos complementares para utilização dos serviços (01).

4.2 Apresentação dos Resultados por Setor e Porte

4.2.1 Confecções

Para o estabelecimento de preços de seus produtos, a maioria (02 de cada porte) das empresas estabelece através do custo de produção total médio mais a margem de lucro; as outras seguem os preços dos concorrentes.

Com relação a fixação de preços, quando a empresa cobra preços maiores que os concorrentes, nas empresas de pequeno porte, prevalece que o consumidor mede a qualidade pelo preço (02 de cada porte). Já nas empresas de médio e grande porte prevalece a resposta que o produto é melhor que o do concorrente (02).

Quanto a fixação de preço quando a empresa cobra preços menores que os concorrentes, as empresas de pequeno e médio porte responderam que a marca tem menos tradição (02 de cada porte). As empresas de grande porte responderam que é para ampliação da participação de mercado da empresa (02 empresas).

Com relação ao questionamento se a empresa possui um sistema de levantamento de custos, a maioria das empresas de todos os portes respondeu que possuem um controle apenas parcial (02 de cada porte).

Foi observado também, que em todas as empresas, a magnitude da margem de lucro tende a variar entre os produtos.

Dentre os fatores que determinam a margem de lucro, os mais respondidos foram: para as empresas de pequeno porte, o custo de aquisição (02), já para as empresas de médio porte, alterou para o mercado (02) e depois o custo de aquisição (01) e para as empresas de grande porte prevaleceu ainda mais o mercado (03).

Quando a demanda pelos produtos CAI, os preços dos produtos tende a serem reduzidos nas empresas de pequeno e médio porte, por outro lado, nas empresas de grande porte ocorreu o inverso, os preços permanecem os mesmos na maioria das empresas.

Quando a demanda pelos produtos SOBE, ocorreu unanimidade nas respostas, os preços dos produtos permanecem os mesmos para a maioria de todas as empresas.

Quando os custos de produção sobem ou quando os competidores alteram seus preços, as respostas mais relevante quanto a interferência no preço dos produtos foram: os preços são aumentados; pequeno porte (02), médio porte (02) e grande porte (02) depois que os preços permanecem os mesmos; pequeno porte (01), e grande porte (01) e que alteram os preços semelhante aos concorrentes; médio porte (01).

Foi perguntado se quando as empresas lançam novos produtos, procura cobrar preços mais baixos para incentivar o comprador a experimentar o produto, prevaleceu a resposta negativa para todas as empresas.

Com relação a pergunta se as empresas promovem algum desconto para determinados segmentos do mercado, todas as empresas de pequeno porte responderam que não; a maioria das empresas de médio e grande porte também responderam negativamente (02) e com relação ao convênio (01).

Foi questionado para as empresas, se para fixar o preço elas fazem algum estudo sobre o mercado; as empresas de pequeno porte não fazem nenhum estudo, nas empresas de médio porte, 02 responderam que não fazem nenhum estudo e 01 respondeu que pesquisa a concorrência, já nas de grande porte, 01 respondeu que não faz nenhum estudo e 02 promovem pesquisas na concorrência.

4.2.2 Supermercados

Para o estabelecimento de preços de seus produtos, a maioria (02 de cada porte) das empresas estabelece através do custo de produção total médio mais a margem de lucro; as outras seguem os preços dos concorrentes.

Com relação a fixação de preços, quando a empresa cobra preços maiores que os concorrentes, nas empresas de pequeno porte, prevalece que o consumidor mede a qualidade pelo preço (02 de cada porte). Já nas empresas de médio e grande porte prevalece a resposta que o produto é melhor que o do concorrente (02).

Quanto a fixação de preço quando a empresa cobra preços menores que os concorrentes, as empresas de pequeno e médio porte responderam que a marca tem menos tradição (02 de cada porte). As empresas de grande porte responderam que é para manutenção da participação de mercado da empresa (02 empresas).

Com relação ao questionamento se a empresa possui um sistema de levantamento de custos, a maioria das empresas de todos os portes respondeu que possuem um controle apenas parcial (02 de cada), enquanto que o restante não possui nenhum tipo de controle.

Foi observado também, que em todas as empresas, a magnitude da margem de lucro tende a variar entre os produtos.

Dentre os fatores que determinam a margem de lucro, os mais respondidos foram: para as empresas de pequeno porte, a redução de custo (02), já para as empresas de médio e grande porte, alterou para o mercado (02) e depois o custo de aquisição (01).

Quando a demanda pelos produtos CAI, os preços dos produtos tende a serem reduzidos na maioria das empresas de todos os portes (02 de cada porte), enquanto que uma empresa de cada porte respondeu que os preços permanecem os mesmos.

Quando a demanda pelos produtos SOBE, ocorreu unanimidade nas respostas, os preços dos produtos permanecem os mesmos para a maioria de todas as empresas.

Quando os custos de produção sobem ou quando os competidores alteram seus preços, as respostas mais relevante quanto a interferência no preço dos produtos foram: os preços são aumentados; pequeno porte (02), médio porte (02) e grande porte (02) depois que os preços permanecem os mesmos; pequeno porte (01), médio porte (01) e grande porte (01).

Para os clientes que compram grande quantidade de produtos, todos os supermercados pesquisados responderam que os clientes pagam o mesmo preço daqueles que compram pequenas quantidades.

Com relação a pergunta se as empresas promovem algum desconto para determinados segmentos do mercado, a maioria das empresas de pequeno e médio porte responderam que não (02 de cada), já nas de grande porte, a maioria respondeu pelo convênio (02).

Foi questionado para as empresas, se para fixar o preço elas fazem algum estudo sobre o mercado; as empresas de pequeno porte não fazem nenhum estudo, nas empresas de médio e grande porte, a maioria (02 de cada), respondeu que não fazem nenhum estudo e 01 respondeu que pesquisa a concorrência.

4.2.3 Hospitais

Para o estabelecimento de preços de seus produtos, a maioria (02 de cada porte) das empresas segue o preço dos concorrentes; as outras estabelecem através do custo do serviço total médio mais a margem de lucro.

Com relação a fixação de preços, quando a empresa cobra preços maiores que os concorrentes, em todas as empresas prevalece que o consumidor mede a qualidade pelo preço (02 de cada porte).

Quanto a fixação de preço quando a empresa cobra preços menores que os concorrentes, as empresas de pequeno (02) responderam que os custos são menores; já as empresas de médio e grande porte (02 de cada) responderam que é pela ampliação da participação de mercado.

Com relação ao questionamento se a empresa possui um sistema de levantamento de custos, a maioria das empresas de todos os portes respondeu que possuem um controle apenas parcial (02 de cada), enquanto que o restante não possui nenhum tipo de controle.

Dentre os fatores que determinam a margem de lucro, o mais respondido para todas as empresas foi o mercado (02 de cada); as demais respostas foi pelos custos e despesas.

Quando a demanda pelos serviços CAI, os preços dos serviços tende a ser os mesmos na maioria das empresas de todos os portes (02 de cada porte), enquanto que uma empresa de cada porte respondeu que os preços são reduzidos.

Quando a demanda pelos produtos SOBE, ocorreu unanimidade nas respostas, os preços dos serviços permanecem os mesmos para a maioria de todas as empresas.

Quando os custos dos serviços sobem ou quando os competidores alteram seus preços, as respostas mais relevante quanto a interferência no preço dos serviços foram: os preços são aumentados; pequeno porte (02), médio porte (02) e grande porte (03); depois que os preços permanecem os mesmos; pequeno porte (01), médio porte (01).

Para os clientes que utilizam grande quantidade dos serviços, todos os hospitais pesquisados responderam que os a tendência é de que todos os clientes pagam o mesmo preço daqueles que utilizam pequenas quantidades.

Com relação a pergunta se as empresas promovem algum desconto para determinados segmentos do mercado, a maioria das empresas de pequeno porte respondeu que não (02), já nas de médio e grande porte, a maioria respondeu pelo convênio (02).

Foi questionado para as empresas, se para fixar o preço elas fazem algum estudo sobre o mercado; todas as empresas praticamente utilizam a tabela dos hospitais, portanto não fazem nenhum estudo.

4.3 Comentários dos Resultados pelo Porte das empresas

Com relação ao estabelecimento do preço dos seus produtos, foi observado que nas empresas de pequeno porte nos setores de confecção e supermercado, a maioria determina o preço com base no custo total médio mais a margem de lucro, já nos hospitais de pequeno porte, a maioria segue os preços dos serviços aplicados pelos concorrentes. O mesmo comportamento foi verificado nas empresas de médio e grande porte.

Com relação a fixação de preços, quando a empresa cobra preços maiores que os concorrentes, nas empresas de pequeno porte, em todos os setores pesquisados prevaleceu que o consumidor mede a qualidade pelo preço; nas empresas de médio porte, o setor de hospitais manteve essa mesma resposta em sua maioria, já nas confecções e supermercados, a maioria respondeu que o produto é melhor que o dos concorrentes e nas empresas de grande porte, em todos os setores prevaleceu a maioria respondendo que o produto/serviço é melhor que o dos concorrentes.

Quanto a fixação de preço quando a empresa cobra preços menores que os concorrentes, nas empresas de pequeno porte nos setores de confecção e supermercado prevaleceu a maioria na resposta de que a marca tem menos tradição, já nos hospitais, a maioria respondeu que os custos são menores; nas empresas de médio porte, os setores de confecção e supermercado continuaram

com a mesma resposta pela maioria, enquanto que os hospitais responderam pela ampliação da participação de mercado em sua maior parte. Nas empresas de grande porte, o setor de confecções e hospitais responderam em sua maioria pela ampliação de sua parcela de mercado, e nos supermercados, para manter a sua parcela de mercado.

Com relação ao questionamento se a empresa possui um sistema de levantamento de custos, as empresas de pequeno porte em sua maioria possuem um controle parcial; as empresas de médio porte também, sendo que os hospitais responderam que costumam fazer pesquisas e as empresas de grande porte no ramo de confecções em sua maioria possuem um controle parcial, já nos setores de supermercado e hospitais a maioria costuma fazer pesquisas. Ainda com relação a esse questionamento, chamou a atenção o grande número de empresas nos setores de confecção e supermercado que afirmaram que não possuem nenhum sistema de levantamento de custos.

Foi observado que na grande maioria de todas as empresas, em todos os setores, a magnitude da margem de lucro tende a variar entre os produtos ou serviços.

Foi observado também que a rotatividade dos produtos tende a influenciar na margem de lucro na maioria das empresas de todos os setores.

Dentre os fatores que determinam a margem de lucro, nas empresas de pequeno porte o comportamento foi diversificado, a maioria das respostas no setor de confecção foi o custo de aquisição, no setor de supermercado foi a redução de custos e no setor hospitalar foi o mercado; nas empresas de médio e grande porte, o mercado foi a resposta mais usada em todos os setores.

Quando a demanda pelos produtos CAI, os preços dos produtos nas confecções e nos supermercados de pequeno porte tendem a serem reduzidos, já nos hospitais de pequeno porte, os preços dos serviços tendem a se manter, o mesmo acontece com as empresas de médio porte. Nas empresas de grande porte, em sua maioria, os preços tendem a reduzir apenas nos supermercados, enquanto que nas confecções e hospitais eles permanecem os mesmos em sua maioria.

Quando a demanda pelos produtos SOBE, ocorreu unanimidade nas respostas de todas as empresas em todos os setores em sua grande maioria, ou seja, os preços dos produtos ou serviços permanecem os mesmos.

Quando os custos dos produtos ou serviços sobem, o comportamento das empresas em todos os setores também foi uniforme em sua maioria, ou seja, os preços são aumentados.

Quando os competidores alteram seus preços, o comportamento das empresas reflete um equilíbrio muito grande em todas as respostas, no sentido de manter os mesmos preços e alterar os preços dos produtos ou serviços em proporção semelhante a dos concorrentes.

Para os clientes que compram grande quantidade de produtos, a tendência nas empresas de confecções de todos os portes são que eles obtenham preços menores do que os clientes que compram pequenas quantidades, nas empresas do ramo de supermercados e hospitais de todos os portes, esses clientes pagam o mesmo preço, independente da quantidade comprada ou serviço consumido.

Foi perguntado se quando as empresas lançam novos produtos ou serviços, procura cobrar preços mais baixos para incentivar o comprador a experimentar o produto ou serviço, prevaleceu a resposta negativa nas empresas de todos os portes nos setores de confecções e hospitais, no setor de supermercados houve uma ligeira vantagem para a resposta positiva nas empresas de pequeno porte e uma vantagem considerável nas empresas de médio e grande porte.

Com relação a pergunta se as empresas promovem algum desconto para determinados segmentos do mercado, a maioria das empresas de pequeno porte de todos os segmentos pesquisados responderam que não; nas empresas de médio porte prevaleceu a resposta negativa no setor de confecções e supermercados, nos hospitais, a maioria respondeu que promovem através de algum convênio firmado com a empresa. Nas empresas de grande porte, o convênio prevaleceu como principal resposta nos supermercados e hospitais, enquanto nas confecções houve um empate entre o convênio e a resposta negativa.

Foi questionado para as empresas, se para fixar o preço elas fazem algum estudo sobre o mercado; as empresas de pequeno porte no setor de confecções e supermercado não fazem em sua maioria, as empresas do setor hospitalar utilizam a tabela específica; as empresas de médio porte do setor de confecções responderam em sua maioria que não fazem, as do setor de supermercados revelaram através de uma pequena maioria que fazem uma pesquisa de preços, e as do setor hospitalar, utilizam tabela específica. As empresas de grande porte do setor de confecções responderam em uma pequena maioria que não fazem, outras responderam que fazem pesquisas, as do setor de supermercados responderam em sua maioria que fazem uma pesquisa de preços, e as do setor hospitalar, também utilizam tabela específica em sua maioria.

O fator que mais influencia na fixação de preço para todas as empresas de todos os portes em todos os setores é o nível dos custos fixos, seguido pelas empresas de confecções e supermercados, o grau de concentração dos compradores e pelas do segmento hospitalar de todos os portes, a extensão da diferenciação do serviço. Finalmente, em terceiro lugar para praticamente todas as empresas de todos os setores e portes, a diversidade dos concorrentes.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Neste capítulo serão apresentadas conclusões e recomendações para pesquisas futuras obtidas durante a realização do mesmo.

5.1. Conclusões

Considerando-se que o objetivo geral deste trabalho de pesquisa foi de estudar o comportamento das empresas nos setores de confecções, supermercados e hospitais, quanto ao processo de formação de preço de seus produtos e serviços acredita-se que o administrador deve primeiramente atentar e conhecer profundamente as características internas de sua empresa e o mercado em que sua empresa está situada.

Em virtude disto, foi observado se as empresas de diferentes portes e setores adotam vários comportamentos quanto a fixação e alteração de seus preços, bem como verificar se essa modificação decorre de alterações na demanda ou no custo de produção, tornando a formação do preço de venda um processo que tornará a empresa mais eficaz e competitiva no mercado em que atua.

Considerando-se os objetivos específicos deste trabalho, pode-se concluir que:

- A análise dos principais elementos e conceitos que compõem o processo decisório de preços é realmente necessária, pois todos estes fatores influem decisivamente na fixação dos preços;
- Um processo bem definido de gestão financeira auxilia todas as empresas a se tornarem mais competitivas; e
- O emprego de metodologias para estabelecimento de preços pelas empresas pode auxiliar decisivamente na busca da vantagem competitiva.

Conclui-se que, atualmente, a gestão de preços vem se tornando uma das mais importantes ferramentas para a tomada de decisões gerenciais. Pode-se identificar a existência de grandes dificuldades nesta área, principalmente nas

pequenas e médias empresas, quanto ao estabelecimento dos preços de venda de seus produtos e serviços.

Essas dificuldades encontradas pelos empresários são provocadas principalmente por falta de capacitação técnica específica sobre o assunto. Em virtude delas serem facilmente detectadas é que cada empresa ou pessoa responsável por esta área adota uma maneira diferente para estabelecer o preço de venda de seus produtos ou serviços, que para eles é a maneira mais eficiente e eficaz e o que existe de melhor.

5.3. Recomendações

Após analisar algumas tendências atuais sobre o processo de estabelecimento do preço de venda, recomenda-se, para a realização de trabalhos futuros, que:

- Realize-se uma comparação entre os fatores influenciadores na formação do preço de venda, diferenciando a sua influência em diferentes setores, como indústria, comércio e serviço;
- Avalie-se a formação do preço de venda a curto e longo prazo, considerando-se as condições macroeconômicas da empresa;
- Compare-se a pesquisa realizada com outras existentes, identificando as facilidades oferecidas pela mesma para as empresas em geral; e
- Implemente-se uma ferramenta automatizada para dar suporte ao processo.

6 BIBLIOGRAFIA

- ACKOFF, R.L. **Planejamento Empresarial**. Rio de Janeiro: LTC, 1976.
- ACKOFF, R. L. & SASIENI, M. W. **Pesquisa Operacional**. Rio de Janeiro: LTC, 1971.
- ASSEF, R. **Guia Prático de Formação de Preços**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- BETHLEM, A.S. **Política e Estratégia de Empresas**. Rio de Janeiro: Guanabara Dois, 1981.
- CATELLI, A. **Coletânea de Trabalhos sobre Gecon**. São Paulo: Fipecafi, USP, 1995.
- CATELLI, A. **Controladoria – Uma Abordagem da Gestão Econômica**. São Paulo: Atlas, 1999.
- COBRA, M.H.N. **Marketing Básico: Uma Perspectiva Brasileira**, São Paulo: Atlas, 1985.
- CREPALDI, S.A. **Curso Básico de Contabilidade de Custos**, São Paulo: Atlas, 1999.
- GARRISON, R.H. **Contabilidade Gerencial**. Rio de Janeiro: LTC, 2001.
- GEORGE, K.D. **Organização Industrial**. Rio de Janeiro: Zahar, 1983.
- HORNGREN, C.T., Foster, G., Datar, S.M. **Contabilidade de custos**. Rio de Janeiro: LTC, 1997.
- HORNGREN, C.T. **Introdução à Contabilidade Gerencial**. Rio de Janeiro: LTC, 2000.
- KAPLAN, R. S. **Advanced Management Accounting**. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1982.
- KOTLER, P. **Administração de Marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- KOONTZ, H. e O'DONNELL, C. **Administração: Organização, Planejamento e Controle**. São Paulo: Pioneira, 1987.
- LEONE, G.S.G. **Custos-Um Enfoque Administrativo**. São Paulo: Atlas, 1997.
- MCCARTHY, E.J. **Marketing Básico: uma visão gerencial**. Rio de Janeiro: Zahar, 1976.
- MARTINS, E. **Contabilidade de Custos**. São Paulo: Atlas, 1997.
- MEGLIORINI, E. **Custos**. São Paulo: Makron Books, 2001.
- MORRIS, M. H. e MORRIS, G. **Política de Preços em um mercado competitivo e inflacionário**. São Paulo: Makron Books, 1994.

NAKAGAWA, M. **ABC Custeio Baseado em Atividades**. São Paulo: Atlas, 1994.

RIBEIRO, O.M. **Contabilidade de Custos**. São Paulo: Saraiva, 1999.

ROBBINS, S. P. **O Processo Administrativo: integrando teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 1978.

ROBINSON, J. **Contribuições à Economia Moderna**. Rio de Janeiro: Zahar, 1979.

SARDINHA, J.C. **Formação de Preço: A Arte do Negócio**. São Paulo: Makron Books, 1997.

SEVERINO, A.J. **Metodologia do Trabalho Científico**, São Paulo: Moraes, 1980.

SIQUEIRA, A. C. B. **Marketing Industrial: fundamentos para a ação business to business**. São Paulo: Atlas, 1992.

ANEXO

PROCEDIMENTOS PARA FIXAÇÃO DE PREÇO

1. A sua empresa estabelece o preço dos seus produtos, com base:

- () custo de produção total médio + margem de lucro
- () segue o preço dos concorrentes
- () custo de aquisição da mercadoria + margem para cobrir os demais custos e proporcionar lucro
- () custos diretos + margem para cobrir os demais custos e proporcionar lucro

Explique a escolha de tal forma de fixar o preço

2. Caso a sua empresa cobre preços mais altos do que os dos concorrentes, explique a razão. Pode ser mais de uma resposta. Coloque 1 para a resposta mais importante, 2 para a segunda mais importantes, e assim em diante.

- () o produto é melhor do que os dos concorrentes;
- () o consumidor mede qualidade pelo preço;
- () a marca tem mais tradição
- () outros motivos

3. Se a sua empresa cobrar preços menores do que os dos concorrentes, explique a razão. Pode ser mais de uma resposta. Coloque 1 para a mais importante, 2 para a segunda mais importante, e assim em diante.

- () ampliação da participação de mercado da empresa;
- () manutenção da parcela de mercado da empresa;
- () o produto da empresa é de menor qualidade;
- () a marca tem menos tradição;
- () os custos são menores

4. A sua empresa possui um sistema de levantamento de custo? Informe sobre o procedimento.

5. A magnitude da margem de lucro varia entre os produtos ou é a mesma para todos? Explique.

6. A rotatividade dos produtos influencia na sua margem de lucro? Por que?

7. O que determina a margem de lucro? Explique

8. Quando a demanda pelos seus produtos CAI, os preços do seus produtos:

() permanecem os mesmos; () são reduzidos; () são aumentados

9. Quando a demanda pelos seus produtos SOBE, os preços de seus produtos:

() permanecem os mesmos; () são reduzidos; () são aumentados

10. Quando os custos de produção sobem, os preços do seus produtos:

() permanecem os mesmos; () são reduzidos; () são aumentados

11. Quando os competidores alteram seus preços, a sua empresa:

() mantém os seus preços; () altera os preços em proporção semelhante a dos competidores e na mesma direção.

12. Para os clientes que compram grandes quantidades do produto, eles:

() obtém preços menores do que os clientes que compram pequenas quantidades;

() pagam o mesmo preço que os clientes que compram pequenas quantidades.

13.. Quando lança novos produtos, procura cobrar preços mais baixos para incentivar o comprador a experimentar o produto?

14. Promove descontos para determinados segmentos do mercado? Explique.

15. A sazonalidade influi no preço?

hora do dia: Sim () Não ()

dia da semana: Sim () Não ()

mês: Sim() Não ()

16. Para fixar o preço, a empresa faz algum estudo sobre o mercado? De que forma?

17. Fatores que influenciam na fixação do preço:

- nível dos custos fixos ()
- grau de ociosidade ()

- perecibilidade do produto ()
- extensão da diferenciação do produto ()
- número e diversidade dos concorrentes ()
- produto complementar ()
- grau de concentração dos compradores (poder de negociação) ()