

# **Modelos de Precificação - Contribuições e Limitações**

**Marcos Sebastião Baum**  
**Sergio Bernardino Soldera**

## **Resumo:**

*O objetivo maior deste estudo é identificar as variáveis relevantes que impactam as decisões de precificação dos produtos e serviços de uma empresa e apresentar os diferentes modelos e práticas usualmente utilizados para a formulação dos preços. Esses modelos tendem a dar ênfases específicas de ordem econômica, de marketing, organizacional ou de custos. De qualquer forma, todos sofrem influências de diferentes objetivos, de diferentes áreas e de momentos de decisão. Busca-se identificar as contribuições e limitações de cada modelo de determinação do preço de venda, possibilitando avaliar o mais adequado na obtenção do melhor resultado para a empresa e não apenas o melhor resultado de atividades como vendas, produção ou financeira. O melhor modelo de precificação será o que agregar valor à empresa a longo prazo.*

## **Palavras-chave:**

**Área temática:** CUSTOS E TOMADAS DE DECISÃO

## **MODELOS DE PRECIFICAÇÃO – CONTRIBUIÇÕES E LIMITAÇÕES**

Marcos Sebastião Baum – Mestrando em Contabilidade e Controladoria  
Sergio Bernardino Soldera – Mestrando em Contabilidade e Controladoria  
Universidade do Vale do Rio dos Sinos – Unisinos  
Av. Unisinos, 950 – Caixa Postal 275  
93022-000 – São Leopoldo - Rs  
E-mail: [mbaum@mercado.unisinos.br](mailto:mbaum@mercado.unisinos.br)  
Professor Assistente

Área Temática (4): CUSTOS E TOMADAS DE DECISÃO

## MODELOS DE PRECIFICAÇÃO – CONTRIBUIÇÕES E LIMITAÇÕES

### Área Temática (4): CUSTOS E TOMADAS DE DECISÃO

#### RESUMO:

O objetivo maior deste estudo é identificar as variáveis relevantes que impactam as decisões de precificação dos produtos e serviços de uma empresa e apresentar os diferentes modelos e práticas usualmente utilizados para a formulação dos preços.

Esses modelos tendem a dar ênfases específicas de ordem econômica, de marketing, organizacional ou de custos. De qualquer forma, todos sofrem influências de diferentes objetivos, de diferentes áreas e de momentos de decisão.

Busca-se identificar as contribuições e limitações de cada modelo de determinação do preço de venda, possibilitando avaliar o mais adequado na obtenção do melhor resultado para a empresa e não apenas o melhor resultado de atividades como vendas, produção ou financeira. O melhor modelo de precificação será o que agregar valor à empresa a longo prazo.

#### INTRODUÇÃO

A decisão de determinação do preço de venda de produtos e serviços é de relevante importância para qualquer empresa. Deixa de ser uma variável administrativa da área de vendas e passa a fazer parte da formulação estratégica da empresa como um dos fatores de sobrevivência. Faz parte do sistema organizacional como um elemento da política de marketing. Para pequenas e grandes empresas é um referencial para a avaliação da estrutura de custos.

Este estudo pretende focar a formulação de preço de venda não como uma definição isolada de uma equação matemática, mas como resultante de um conjunto de decisões definidas de uma forma sistêmica de todas as áreas da empresa, visando a otimização de resultados e lucros a curto e longo prazo.

O preço de venda é o valor que o consumidor está disposto a pagar para adquirir um bem e pela visão da empresa, é o que ela recebe pela cessão do bem. Nessa relação, o objetivo do consumidor é satisfazer suas necessidades e a da empresa é obter um lucro.

Para o sucesso e equilíbrio dessa relação a gestão e a determinação de preços de venda está no centro de decisões de qualquer empresa. Por mais que os agentes econômicos idealizem a estabilidade de preços, existe, uma dinâmica de ajustamento dos preços provocada pelos diferentes objetivos da visão econômica, do marketing e da estrutura de custos.

J.C. Sardinha (1995) afirma que “o sucesso empresarial pode não ser consequência da decisão de preço. Contudo o preço equivocado de um produto certamente o levará ao insucesso” e “a sobrevivência de uma empresa no longo prazo depende de suas decisões sobre políticas consistentes de preço”.

Para R.J. Simon e H. Dolan (1998), o estrategista de preços deve saber:

- avaliar o impacto dos preços na lucratividade com mudanças no volume, preço e custo;

- dominar a informação sobre o custo do negócio, comportamento do consumidor e atividade da concorrência;
- criar e implantar estratégias de preço e de marketing a curto e longo prazo.

Nesse processo o estrategista deve assimilar as mudanças e adequar os preços de venda às constantes limitações impostas à empresa. Essas restrições afetam direta e indiretamente, positiva ou negativamente a política de preços.

Alguns desses fatores, externos à empresa e que formam o ambiente macroeconômico, fogem do controle do decisor de preços e exercem influência sobre suas decisões. Tais fatores, como a regulamentação do governo, desenvolvimento tecnológico, potencial e estrutura do mercado afetam todo o mercado da mesma forma.

As mutações desses fatores a longo prazo fazem parte no planejamento estratégico da montagem de cenários onde são definidas as estratégias de marketing, os investimentos e identificadas as oportunidades e ameaças.

Existem outros fatores ligados à estrutura organizacional da empresa, chamados de variáveis internas, que embora sejam controláveis, afetam as decisões de fixação de preços. Decorrem da estrutura de custos, da capacidade de gestão, da cadeia de fornecedores escolhida, dos fatores de produção, qualidade, volumes, prazos, produtividade e canais de distribuição.

A variação desses fatores é mais freqüente e seus efeitos sobre os preços são de menor intensidade e duração. Para empresas de preços sensíveis, os reflexos atingem diretamente a lucratividade diante da impossibilidade de repasse ao preço de venda.

Além das limitações impostas pelo macroambiente e pela estrutura organizacional, o estrategista de preços está comprometido com a necessidade de lucros exigidos pelos acionistas.

Por essa razão a tomada de decisões de preços é uma arte de ponderação e avaliação de inúmeros fatores imprecisos e instáveis. O dilema na fixação do preço de venda é estabelecer o ponto de equilíbrio que, por um lado, satisfaça ao consumidor com o menor preço para o melhor produto e por outro atenda à expectativa da empresa com maior retorno e menor risco.

## **OBJETIVO DA FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA**

As alterações de preços de venda ocorrem para atender objetivos maiores da empresa, definidos por meio de estratégias de marketing de longo e de curto prazo.

Segundo Morris e Morris (1994) as empresas quando promovem a alteração de preços de venda podem fazê-lo com objetivos específicos tais como:

- aumentar os lucros e garantir o retorno sobre o investimento;
- aumentar as vendas e a participação no mercado;
- ser líder de mercado e de preços criando barreiras à concorrência;
- criar e manter boa imagem e confiança junto aos clientes;
- aumentar volumes de vendas para forçar queda de preços.

## **JUSTIFICATIVAS PARA ALTERAÇÕES DE PREÇO DE VENDA**

As variáveis externas e internas do ambiente da empresa, em determinados momentos, provocam alterações de preços. Através de estudos e controles a empresa pode constatar quais os preços ou condições que estão inadequadas em sua política de preços.

Roberto Vatan dos Santos (1995) faz referência a esses fatores que, quando percebidos pelo decisor de preços, exigem uma imediata tomada de decisão. Com mais frequência isso acontece quando:

- a empresa lança produto novo;
- a empresa introduz produtos em novos canais de distribuição ou em novos segmentos de mercado;
- os competidores alteram seus preços;
- ocorrem alterações na demanda de produtos ou estrutura de custos da empresa;
- há alteração nos objetivos, políticas e estratégias da empresa;
- ocorrem alterações no programa de investimentos ou inovações tecnológicas

A partir da análise e dimensionamento das variáveis do ambiente interno e externo a empresa pode definir as linhas gerais para determinação dos preços.

As primeiras decisões relacionadas à política de preços, definem as orientações gerais e a forma de integração com as metas e objetivos globais da empresa.

A seguir, as estratégias de preço definem a linha de ação de como serão utilizados os preços para atingir os volumes e a lucratividade esperada pela empresa.

Para J.C. Sardinha (1995), a abordagem da decisão de preço, vista dentro do macroambiente e em função do momento e variáveis identificadas, pode ter os seguintes enfoques:

- a decisão de preço envolvendo a estratégia de marketing;
- a decisão de preço por meio da abordagem orientado ao custo do produto;
- a decisão de preço considerando retorno sobre o investimento.

Segundo R. Vatan dos Santos (1995), o gestor de preços de venda pode embasar suas decisões em três diferentes enfoques :

- os modelos de decisão orientados pela teoria econômica;
- os modelos de decisão orientados pelos custos;
- modelos de decisão orientados pelo mercado.

L. A . Bernardi (1996) enfatiza que além das considerações e objetivos mercadológicos, a decisão da estratégia de preços deve orientar-se por

- maximização dos lucros
- retorno do investimento
- preços baseados nos custos.

Do entendimento dos autores acima podem ser destacados três pontos comuns em suas abordagens quanto a decisões de determinação do preço de venda: o econômico, o retorno sobre o investimento e os custos.

Finalmente serão destacados os principais aspectos de formação do preço de venda sob o enfoque do GECON - Gestão Econômica da Empresa.

Em cada um dos modelos será abordado o aspecto de decisão envolvidas na definição de preços e as práticas mais comuns de para cada modelo.

## **DECISÕES DE PREÇO DE VENDA ORIENTADAS PELA TEORIA ECONÔMICA**

Para Vatan dos Santos (1995) o modelo orientado pela teoria econômica, busca estabelecer o equilíbrio entre os principais fatores macroeconômicos, tendo como base os seguintes conceitos:

- Lei da procura e da oferta e a elasticidade da demanda;
- Equilíbrio e interação da oferta e procura;
- Estruturas de mercado;
- Teoria da produção e custos de produção.

Dentro desse mesmo contexto, J.C. Sardinha, diz que a decisão de preço é influenciada por fatores do macroambiente, entre os quais são destacados:

- a estrutura do mercado;
- a demanda;
- o ciclo de vida do produto;
- os fatores tecnológicos;
- os políticos-legais.

O estrategista e gestor de preços deve dominar os principais conceitos em relação a estes fatores e estar consciente do poder de contribuição de cada um deles.

### **A) PROCURA E OFERTA**

A função da procura e da oferta pode ser representada pelas inter-relações das variáveis preço e a quantidade dentro de um determinado período de tempo e ambiente.

Os efeitos que a lei da procura exercer sobre os preços em determinado período de tempo está relacionado ao fato de que quanto mais alto o preço de um produto menor será a renda e disposição que os agentes econômicos terão para adquiri-lo.

A procura por um bem em determinado período pode ser, direta ou indiretamente, por muitos fatores, tais como:

- o preço do bem e de outros bens substitutos;
- da disponibilidade de renda dos consumidores;
- dimensão e potencial do mercado;
- do grau de necessidades do consumidor em relação ao bem;
- intensidade de divulgação e publicidade sobre o bem.

A procura tende a ser mais elástica ou inelástica em função da interação e do equilíbrio existente entre esses fatores num determinado período de tempo.

A lei da oferta influi sobre os preços em função da quantidade de produto que os agentes produtores colocarem à venda num determinado período de tempo.

Por outro lado, a oferta, segundo Rossetti e Montoro Fº, em Vatan dos Santos, pode ser afetada por fatores tais como:

- do preço do bem e dos bens substitutos;

- do preço e condições de oferta dos fatores de produção e tecnologia empregada;
- do número de empresas aptas a produzir o produto;
- das expectativas de evolução da demanda e preços do produto.

A constante busca por um equilíbrio entre a oferta e procura estabelece um relacionamento dinâmico entre compradores e vendedores visando satisfazer suas necessidades, respeitando suas restrições de renda em diferentes períodos de tempo.

### ***B) ESTRUTURA DE MERCADO***

Estrutura de mercado é a forma como compradores e vendedores se organizam e atuam em determinado lugar, visando a troca por compra ou venda de produtos e serviços.

Os diferentes tipos de estruturas de mercado se formam e se alteram ao longo do tempo em função das seguintes características:

- número, tamanho e grau de interdependência de empresas no mercado;
- mix de produtos das diferentes empresas;
- natureza e número de compradores;
- disponibilidade e sistemas de informações sobre produtos preços e concorrentes;
- capacidade e habilidade na promoção e divulgação de produtos e serviços agregados;
- flexibilidade de acesso, migração ou saída da empresa no mercado.

Como resultado as empresas atuam de forma organizada dentro de estruturas de mercado de concorrência perfeita, de monopólio, de oligopólio e de concorrência monopolística. Cada uma dessas estruturas exerce diferentes influências sobre a formação de preços de venda em função das condições e dos tipos de relacionamento que se estabelecem entre a empresas e seus clientes.

### ***C) CICLO DE VIDA DO PRODUTO***

Durante o tempo de comercialização de um produto a estratégia de preço pode ser alterada em qualquer uma das fases do ciclo de vida do produto.

Na primeira fase, a de introdução do produto onde a demanda é reduzida, a concorrência não existe e os gastos com divulgação são altos, o preço nem sempre é compatível com os resultados desejados. A empresa pode incorrer em sérios prejuízos que levam, em muitos casos, ao abandono do produto.

Na segunda fase, a do crescimento, as variáveis se ajustam, é quando o preço e os lucros podem aumentar.

Na fase seguinte, a da maturidade, as variáveis preço, volume e lucros param de crescer e se estabilizam.

Durante a última fase do ciclo de vida do produto, a demanda, em função de inovações, obsolescência e concorrência, declina, forçando para menores preços e em consequência há redução dos lucros e da margem de retorno do investimento.

A inovação tecnológica e a constante alteração da percepção do consumidor em relação à utilidade-custo-benefício dos produtos fazem com que o ciclo de vida do produto se torne cada vez mais imprevisível, sendo, desta forma uma variável importante a considerar no processo de decisão do preço de venda .

#### **D) FATORES TECNOLÓGICOS**

Segundo J.C. Sardinha, “*as mudanças e inovações provocadas pelo avanço tecnológico são cada vez mais rápidas e radicais*”.

No processo produtivo esses fatores contribuem para a redução de custos, melhorias da qualidade dos produtos, criando condições favoráveis para a flexibilização e alteração dos preços de venda a curto prazo.

A longo prazo a empresa pode atuar sobre as condições de demanda visando aumentar o seu “market-share” e retorno dos acionistas.

#### **PRÁTICAS DE PREÇOS NO MODELO ORIENTADO PELA TEORIA ECONÔMICA**

O modelo enfocado na teoria econômica, segundo Kotler (1993), sofre restrições por se sustentar nas premissas de que o objetivo da empresa a curto prazo é a maximização dos lucros e que a única variável para fixação do preço de venda seja o cliente final.

Em função dessas restrições, da imprevisibilidade, e dos condicionantes dos fatores macroeconômicos e da capacidade interna de assimilação de seus efeitos sobre os negócios da empresa, o gestor de preços de venda busca estratégias e práticas específicas para a determinação de preço de venda.

A adequada prática de políticas de preços sustenta o objetivo de sobrevivência da empresa a longo prazo, identificando diferentes oportunidades de ganhos para a empresa. Algumas práticas são utilizadas visando maximizar o potencial dessas oportunidades e neutralizar os efeitos negativos das restrições ambientais.

Segundo J.C. Sardinha, (1995), de Kaplan (1958) as práticas de fixação de preços mais conhecidas são:

##### **A) PENETRAÇÃO DE MERCADO**

O objetivo é a ampliação do mercado, operando com preços baixos. Isto pode sensibilizar o consumidor, aumentar os volumes de vendas, desestimular a ação dos concorrentes. São práticas de empresas em mercados de oligopólio. É a estratégia adotada pelo Carrefour.

##### **B) MARKET-SKIMMING (NATEAMENTO)**

Consiste na prática de altos preços de venda para faixas definidas de consumidores, normalmente não sensíveis a preços. Sua implantação viabiliza-se com a criação de barreiras a novos competidores pelo domínio no campo tecnológico, patenteamento de marcas e produtos, procedimentos de âmbito legal para criação de incentivos fiscais e reservas de mercado.

O objetivo é obter maiores lucros enquanto as condições criadas persistirem. Exemplos mais conhecidos: IBM, Xerox e indústria da moda e alta costura.

##### **C) IMEDIATA RECUPERAÇÃO DE CAIXA.**

Caracteriza-se pela recuperação dos investimentos no produto mediante a geração de caixa em período de tempo mais rápido possível, em relação ao ciclo de vida do produto.

É prática de empresas que operam com altos riscos e incertezas em relação ao seu negócio a longo prazo.

Normalmente não há barreiras de entrada de novos concorrentes, mas a empresa pratica altos preços durante o tempo em que o elemento novidade caracterizar seu produto. Utiliza-se em empresas da indústria de vestuário, produtos sazonais e de moda.

#### **D) PROMOÇÃO NA LINHA DE PRODUTOS**

É característica de processos produtivos conhecidos como Produtos Conjuntos, em que a existência de um deles implica necessariamente a de outros. Assim, para se obter e comercializar gasolina, filé mignon, um determinado tamanho de ovo, teremos outros produtos resultantes dos respectivos processos de refino, do abate de gado ou postura de ovos.

A estratégia dessas empresas para definir o preço de cada produto será o lucro gerado em toda a linha e não só em relação a um deles, seja como preço de produto principal, de subprodutos ou de sucatas.

Para a determinação do preço desses produtos é importante a estrutura de mercado, o sistema regulatório ou a posição de liderança ocupada pela empresa.

#### **E) PREÇO COMPETITIVO**

A estratégia de preço competitivo é estabelecer um preço semelhante ao praticado pela concorrência, buscando o diferencial de lucro em outros fatores, como mix de produtos, logística de distribuição ou produtividade.

É uma prática comum em mercados oligopolizados. O risco é se desencadear uma “guerra de preços” onde os diferenciais competitivos sejam eliminados e a empresa levada ao prejuízo. Essa estratégia de preços foi adotada pela companhias de transporte aéreo, com resultados pouco satisfatórios.

### **DECISÃO DE PREÇO BASEADO EM MODELOS DE CUSTO DO PRODUTO**

A abordagem orientado ao custo do produto tem como objetivo fixar o preço utilizando o CUSTO como principal variável, garantindo a margem de lucro e o retorno do investimento esperado pelo acionista.

A análise fica restrita a componentes econômicos e financeiros da empresa, onde os elementos de custo, volume de produção e retorno do investimento serão importantes.

O centro das decisões e as principais variáveis estão sob o domínio e sob a gestão interna da empresa, embora indiretamente influenciadas pelo macroambiente.

### **MODELOS DE DECISÃO DE PREÇOS BASEADOS EM CUSTOS.**

A partir da abordagem orientada ao custo do produto, usualmente são utilizados diferentes métodos de determinação de preço de venda. O tipo e quantidade de informações disponíveis, a qualificação do gestor de preços da empresa concorrem para a adoção dos seguintes métodos de formação de preço de venda:

- por Mark-up ou Preço Margem;
- Abordagem por Absorção;
- Abordagem por Margem de Contribuição;

#### **A) MARK-UP OU PREÇO MARGEM**

O preço determinado pelo critério do mark-up adiciona uma margem (de cobertura) ao custo básico do produto, capaz de cobrir todas as despesas não incluídas no custo do produto e mais a margem de lucro desejada.

Mark-up é um índice a ser aplicado sobre o custo para obter o preço de venda. Esse índice poderá ser um fator multiplicador ou divisor.

Esse método pode induzir o gestor a graves erros, pela imprecisão de apuração e alocação das despesas e custos fixos e pelos critérios usados na fixação da margem de lucro desejada. Cada variação no nível de custos fixos, obrigatoriamente deveria ser alterado o fator de mark-up e por conseqüência, o preço de venda, do contrário não se mantém a margem de contribuição.

### **Estrutura de Formação do Preço por Mark-up**

Impostos e comissões sobre vendas  
 Custos fixos de produção  
 Despesas administrativas, vendas e financeiras  
 Margem de Lucro

<b>TOTAL ( Margem de Contribuição)</b>
--

Custo do Produto:  
 Matéria Prima  
 Outros custos variáveis

<b>TOTAL</b>
--------------

**Fonte: Adaptação de: Formação de Preço de Venda, de Joel José dos Santos**  
**B) ABORDAGEM POR ABSORÇÃO**

Pelo critério de absorção, o preço de venda é equivalente ao custo total de produção, acrescido de despesas de venda, administração e margem de lucro desejada.

Podem ser utilizados custos reais ou custos padrão ou projetados.

A contribuição atribuída a esse método é que ele assegura a recuperação total dos custos e garante a margem de lucro desejada.

No entanto, as limitações são significativas:

- não considera a elasticidade da demanda;
- não leva em consideração preços da concorrência e não questiona sua eficiência.
- não faz distinção entre custos fixos e custos variáveis. Na definição do custo unitário, a parcela dos custos fixos e indiretos são atribuídos ao produto por critérios arbitrários ou irrealistas.

As ineficiências são incorporadas à sua estrutura de custos e são transferidas aos preços.

### **Estrutura de Formação do Preço de Venda por Absorção**

<b>Itens</b>	<b>Produto A</b>	<b>Produto B</b>
Matérias Primas		
Materiais e Insumos diretos		
Mão-de-Obra Direta		
Custos Indiretos de Produção		
<b>CUSTO DE PRODUÇÃO</b>		
Despesas de Vendas		
Despesas Administrativas		
Despesas Financeiras		
<b>CUSTO TOTAL (PRODUÇÃO E VENDAS)</b>		
Margem de Lucro		
<b>PREÇO DE VENDA DO PRODUTO</b>		

**Fonte: Adaptação de: Formação do Preço, de José Carlos Sardinha**  
**C) ABORDAGEM POR CONTRIBUIÇÃO**

O foco desse método para avaliar a contribuição de cada produto é o custo marginal.

Custos marginais são custos acrescidos que podem ser diretamente relacionados ao produto que é produzido e vendido.

A abordagem por contribuição tem vantagens em relação à abordagem por absorção:

- Os custos indiretos fixos são relacionados com a capacidade de produção instalada ou projetada e não em relação à efetiva produção, ou seja, a capacidade ociosa é um ônus da empresa e não do cliente.
- Ao custos de depreciações e amortizações são considerados como despesas do período pelo critério do tempo decorrido e não pela efetiva produção.
- Somente os custos variáveis estão relacionados à produção efetiva
- Permite análise dos efeitos das variações de custo ou preços sobre os lucros.

Apesar destas vantagens acima é importante destacar que o uso indiscriminado da abordagem do método por contribuição para todas as operações da empresa tem as seguintes restrições:

- A longo prazo a empresa deverá cobrir não só os custos variáveis mas também os fixos e garantir um retorno aos acionistas;
- A utilização de preços por contribuição para negócios marginais ou concorrências pode levar outros clientes cativos da empresa reivindicarem os mesmos preços;
- A prática de preços baixos para negócios marginais pode levar a concorrência a retaliar e assim aviltar preços do mercado e da própria empresa.

#### **Estrutura de Formação de Preço de Venda por Contribuição**

<b>Itens</b>	<b>Produto A</b>	<b>Produto B</b>
Custo de Matérias primas		
Custos Indiretos de Produção Variáveis		
Custos variáveis de Vendas e ADM		
<b>TOTAL DE CUSTOS MARGINAIS</b> (Preço de Recuperação dos Desembolsos)		
Custos Fixos Diretos Atribuídos ao Produto		
<b>TOTAL DOS CUSTOS MARGINAIS E FIXOS DIRETOS</b> (Preço de Sustentação do Produto)		
Custos Fixos Aplicados		
<b>CUSTOS TOTAIS DO PRODUTO</b> (Preço Mínimo de Recuperação do Custo Pleno)		

**Fonte: Adaptação de: Formação do Preço, de José Carlos Sardinha**

Onde,

- Preço de Recuperação dos Desembolsos, é o preço mínimo abaixo do qual há perda de dinheiro
- **Preço de Sustentação**, é o preço mínimo necessário para recuperação dos custos desembolsados e os custos fixos diretos de produção e distribuição
- **Preço de Recuperação do Custo Pleno**, é o preço mínimo desejado para recuperar a longo prazo os custo diretos e fixos da empresa.

#### **D) ABORDAGEM COM BASE NO RETORNO SOBRE O CAPITAL INVESTIDO**

Os modelos apresentados anteriormente não incluem a *priori* a parcela de retorno sobre o investimento representado pelo custo de oportunidade do capital investido no negócio.

Considera-se investimento o volume de recursos financeiros utilizados na operação da empresa, envolvendo itens componentes do capital de giro mais as imobilizações.

Através dessa abordagem incorpora-se ao preço o fator eficiência na utilização do capital total investido pela empresa, para o qual os acionistas desejam uma remuneração.

O retorno sobre o investimento, obtido da relação de Lucro/Investimentos, é referencial de competitividade no mercado, pois uma empresa pode obter melhores resultados do que a concorrente utilizando os mesmos recursos, porém com melhores estratégias financeiras diferenciadas e mais eficientes.

#### **Determinação do Preço de Venda por Retorno do Investimento**

O preço de venda dentro dessa abordagem pode ser obtido pela seguinte fórmula:

$$\text{PV} = \frac{\text{CUSTO TOTAL} + \% \text{ LUCRO DESEJADO} \times \text{CAPITAL INVESTIDO}}{\text{VOLUME DE VENDAS EM UNIDADES}}$$

**Fonte: Adaptação de: Formação de Preço de Venda, de Joel José dos Santos**

#### **FORMULAÇÃO DO PREÇO DE VENDA PELO CONCEITO GECON**

O **GECON – Gestão Econômica de Empresas**, é uma linha de pesquisa do Departamento de Contabilidade e Atuária da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.

GECON é um modelo que tem como foco a gestão por resultados econômicos, em uma visão global da empresa e sua interação com o ambiente interno e remoto. Ao contrário de outros métodos, o GECON desloca o foco de decisão para o resultado econômico global da empresa ao invés de focos parciais e apenas de custos.

Para o GECON, o preço de venda é um instrumento importante para a tomada de decisões:

- é uma medida de eficácia dos produtos para garantir a continuidade da empresa;
- o preço de venda deve agregar valor a empresa e não apenas cobrir a reposição dos ativos consumidos nas atividades;
- através do preço de venda é possível identificar o potencial de geração de resultados das diferentes atividades da empresa;
- direciona a estruturação dos sistemas de informação mais adequados para a gestão e mensuração dos resultados;
- demonstra aos gestores o diferencial competitivo frente aos concorrentes.

A visão da gestão da empresa é focada na divisão de responsabilidades entre todas as áreas, onde cada gestor avalia o desempenho das atividades como se fosse uma empresa independente.

Os parâmetros de mensuração dos resultados são avaliados por preços e condições de mercado, considerando os custos de oportunidade de capitais.

No planejamento do resultado da empresa e das atividades, uma das premissas básicas é em relação ao preço de venda. O enfoque de preço é diferente dos modelos apresentados anteriormente. O foco é a receita de vendas como potencial de geração de resultados, ao invés do preço isoladamente, ou seja, associa-se ao preço de venda o volume das vendas e operações da empresa.

Em relação aos custos, o enfoque também é diferente. O custo não é a base para a formação do preço de venda, sendo seu papel apenas como limitador de algumas estratégias em relação ao preço. Além disso, o GECON recomenda que se aloquem aos produtos apenas os custos diretamente a ele associados, não utilizando nenhuma técnica de rateio sob a pena de ela nos conduzir a resultados equivocados. Por consequência, todo o produto que gere contribuição positiva poderia ser vendido.

O GECON considera a força da competitividade do mercado como orientação para decisões em relação ao preço de venda. Os clientes dirão quanto estão dispostos a pagar pelo produto e pelos serviços da empresa e o mercado indicará a quantidade que está disposto a comprar pelo preço proposto.

Dentro desse conceito a gestão das empresas passa a ter nova postura. Suas decisões estão voltadas para manter um equilíbrio estrutural, adequando os seus custos à receita possível e procedendo ajustes cabíveis em todo o processo de produção e comercialização. O gestor buscará as causas e identificará as variáveis que provocam o desequilíbrio, nelas direcionando suas ações corretivas.

Estas causas podem estar vinculadas às formas de relacionamento com o cliente, aspectos de concorrência, de logística de produção e distribuição, estratégias de marketing ou influências do ambiente externo. São ajustes que de uma forma ou de outra afetam estratégias, volume, receita e preços de venda.

As ações corretivas serão acionadas na intensidade necessária, procurando, através desses ajustes o equilíbrio e os resultados desejados.

Esses equilíbrio poderá exigir ajustes estruturais em:

- eficiência, otimizando os recursos utilizados para obter os resultados
- produtividade, quando não adequada aos volume de venda e produção
- ociosidade, pelo dimensionamento inadequado dos recursos de produção
- qualidade, quando abaixo ou acima das necessidades dos clientes

Os ajustes estruturais, em muitos casos, dispensam o aumento de preço de venda quando a empresa se propõe a manter ou aumentar a margem de lucro da empresa.

Na formação de preço são consideradas, separadamente, influências de variáveis relacionadas à produção para os diferentes produtos e aos valores agregados por categorias de clientes, mercados ou regiões.

É também considerado o efeito do custo de financiamento dos estoques de produtos e a remuneração do capital aplicado nas operações.

A planilha abaixo apresentada por Armando Catelli, resume o critério de desenvolvimento da formação e avaliação do preço de venda, considerando as premissas básicas propostas pelo conceito GECON. Busca-se a identificação do resultado final a ser obtido pela empresa praticando os preços propostos. O preço será a resultante da melhor combinação de todas as variáveis do ambiente interno e remoto da empresa.

#### **Estrutura de Formação do Preço pelo GECON**

<b>Especificação/Variáveis</b>	<b>Produtos</b>	<b>Categoria</b>	<b>Mercado</b>	<b>Região</b>	<b>Total</b>
	<b>Tipos</b>	<b>Cliente</b>			

Preço de Venda de Mercado

Deduções: Impostos

Fretes

Comissões

Descontos

#### **RECEITA DE MERCADO**

Custo de Matérias Primas

Componentes

Outros Custos Diretos

Custos Operacionais

Custo Financiamento Estoques

Custo Financiamento Produtos

**MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO**

Custos Identificáveis

**CONTRIBUIÇÃO PREVISTA**

Ajustes Estruturais

**CONTRIBUIÇÃO DESEJADA**

Despesas Departamentais Fixas

**RESULTADO BRUTO**

Remuneração de Capital

**RESULTADO OPERACIONAL**

## CONCLUSÃO

Como o objetivo do estudo foi de identificar os fatores importantes a serem consideradas para a formação do preço de venda e os modelos existentes para sua formação, pode-se concluir que:

- a decisão de preços de venda tem uma dimensão sistêmica dentro de uma empresa, não sendo responsabilidade somente da área de vendas;
- o preço de venda é uma resultante da ponderação de fatores e influências do macroambiente, de condições internas e capacidade de gestão;
- o gestor de preços de venda para obtenção do resultado desejado deve colocar em primeiro lugar os objetivos da empresa;
- a escolha do modelo de formação de preço será o mais adequado à realidade da empresa, de seu sistema organizacional, da capacidade de seus gestores e, principalmente, de seu sistema de informações gerenciais;
- o preço de venda é uma ferramenta para a busca de resultados globais para a empresa a longo prazo, garantindo a sua sobrevivência e a adequada remuneração de seus acionistas.

Estamos vivenciando a era da informação e reconhecemos ao observarmos a literatura contábil as sérias limitações no uso de alguns sistemas de custeio tradicionais para propósitos gerenciais. No entanto, várias formas inovadoras de pensar a gestão estratégica de custos, entre as quais o GECON, estão surgindo. O recomendável seria se buscar o que de melhor cada sistema ou método oferece visando a formação do preço de venda da empresa, propiciando sua competitividade e garantindo sua sobrevivência a longo prazo.

## BIBLIOGRAFIA

- BERNARDI, Luiz Antonio, *Política e Formação de Preços*, S.Paulo, Atlas. 1996  
CATELLI, Armando (coordenador) , *Controladoria, Uma abordagem da Gestão Econômica*. S. Paulo, Atlas. 1999  
DOLAN, Robert J. e SIMON Hermann. *O Poder dos Preços*. S.Paulo Ed.Futura. 1998  
IUDÍCIBUS, Sérgio de. *Contabilidade Gerencial*. São Paulo. Atlas. 1995  
KOTLER, Philip. *Administração de Marketing*. S. Paulo. Atlas. 1993  
MARTINS, Eliseu. *Contabilidade de Custos*. São Paulo. Atlas. 1995  
MORRIS, Michel H. e Morris, Gene. *Política de Preços em um Mercado Competitivo e Inflacionado*,. São Paulo. Makron Books. 1994  
OLIVEIRA, Djalma de P Rebouças. *Planejamento Estratégico*. S.Paulo. Atlas 1996  
SANTOS, Joel J. *Formação do Preço e do Lucro*. S. Paulo. Atlas . 1995  
SANTOS, Roberto Vatan dos, *Modelos de Decisão para Gestão de Preço de Venda*. Dissertação de Mestrado USP. São Paulo. 1995  
SARDINHA, José Carlos. *Formação do Preço* . S.Paulo. Makron Books. 1995