

**LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO
DO RIO GRANDE DO NORTE**

FÁBIO HENRIQUE GALVÃO TAVARES

**O PROCESSO DE FORMAÇÃO DE PREÇOS NO CEASA-RN:
O CASO MAR AZUL ATACADO**

**NATAL
2008**

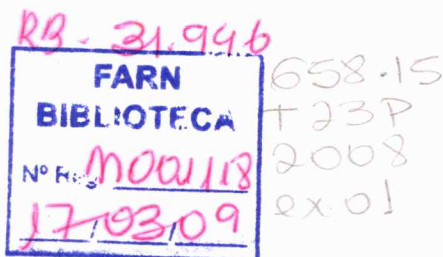
FÁBIO HENRIQUE GALVÃO TAVARES

**O PROCESSO DE FORMAÇÃO DE PREÇOS NO CEASA-RN:
O CASO MAR AZUL ATACADO**

Monografia apresentada ao Curso de Pós-Graduação MBA em Administração Financeira da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte como requisito obrigatório para obtenção do grau de Especialista em Gestão Financeira.

Orientadora: Joana D'arc Medeiros
Martins, M. Sc.

**NATAL
2008**



Catálogo na Publicação – Biblioteca da FARN
Setor de Processos Técnicos

Fábio Henrique Galvão Tavares

O processo de formação de preços no Ceasa-RN: o caso Mar Azul
Atacado / Fábio Henrique Galvão Tavares. – Natal: FARN, 2008.
45 Folhas

Orientador: Joana D'arc Medeiros Martins (Msc.)

Monografia (Especialização MBA em Administração Financeira) –
Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte.

1. Administração Financeira – Monografia. 2. Formação de Preços –
Monografia. 3. Custos e Despesas – Monografia. 4. Empresa Mar Azul
Atacado – Monografia. I. Título.

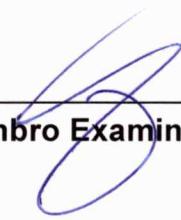
FÁBIO HENRIQUE GALVÃO TAVARES

**O PROCESSO DE FORMAÇÃO DE PREÇOS NO CEASA-RN:
O CASO MAR AZUL ATACADO**

Monografia do Curso de MBA em Administração Financeira da Faculdade Natalense
para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte,
(X) aprovada com a nota: 8,0 () não obtendo aprovação, em 30 de
12 de 2008, avaliada pela banca examinadora composta pelos seguintes
membros:



Joana D'arc Medeiros Martins, M.Sc.



Membro Examinador

DEDICATÓRIA

A Deus, pela sua infinita sabedoria.

A meu pai, o homem mais corajoso que eu conheço.

À minha mãe, a mulher mais generosa que eu conheço.

AGRADECIMENTOS

Esta monografia jamais poderia ter sido escrita sem as importantes contribuições de várias pessoas e tampouco o apoio irrestrito de toda a minha família.

Agradecimentos especiais a:

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo principal identificar os fatores determinantes que estabelecem uma política de formação de preços na empresa Mar Azul Atacado, localizada no CEASA/RN, de modo a alcançar uma vantagem competitiva frente aos seus concorrentes. Para tanto, utilizou-se como metodologia a pesquisa bibliográfica, descritiva, seguida de um estudo de caso aplicado na empresa em pauta. Com base nos dados levantados na pesquisa foi possível identificar as etapas compreendidas no processo de formação de preços que embasaram a análise dos resultados desta pesquisa: *o mercado, o comportamento do consumidor, efeitos tributários, métodos de formação de preços e estrutura de custos/despesas.*

Palavras-chaves: *formação de preços, custos/despesas, mercado.*

ABSTRACT

This paper aims to identify the main factors determining establishing a training policy of prices in Mar Azul Travel company, located in CEASA / RN in order to achieve a competitive advantage to their competitors front. For both, used himself as a literature search methodology, descriptive, followed by a case study in staff applied to the company. Based on data collected in the survey was to identify the steps included in the process of formation of prices that allow the analysis of the results of this research: the market, consumer behavior, tax, training methods and price structure of costs / expenses.

Key-words: *training methods and price, costs/expenses, market.*

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	07
1.1. Contextualização e Problemática	07
1.2. Objetivos	08
1.2.1. Geral	08
1.2.2. Específicos	08
1.3. Justificativa	08
2. REFERENCIAL TEÓRICO	10
2.1. O Mercado	10
2.2. Conceito de preço	13
2.2.1. Política de determinação de preços	14
2.2.1.1. Posicionamento e objetivos da determinação de preços	15
2.2.1.2. Determinação da demanda	16
2.2.1.3. Estimativa de Custos	17
2.3. O comportamento do consumidor	18
2.3.1. Reconhecimento do problema	19
2.3.2. Busca de informações	19
2.3.3. Avaliação de alternativas	19
2.3.4. Decisão de compra	21
2.3.5. Comportamento pós-compra	21
2.4. Classificação e métodos de custeio	22
2.5. Efeitos tributários sobre custos e preços	23
2.5.1. Competência Municipal	24
2.5.2. Competência Estadual	24
2.5.3. Competência Federal	24
2.6. Métodos de formação de preços	26
2.6.1. Preço a partir da concorrência	26
2.6.2. Preço a partir dos custos	28
2.6.3. Mark Up	28
2.6.4. Análise do ponto de equilíbrio	30
2.6.5. Taxa de retorno	30
2.6.6. Preço a partir do valor percebido pelo consumidor	31
3. METODOLOGIA	32

3.1. Tipo de pesquisa	32
3.2. População-alvo e amostra	33
3.3. Instrumento de coleta de dados	33
3.4. Tratamento e análise dos dados	33
3.5. O Caso Mar Azul Atacado	34
4. ANÁLISE DOS RESULTADOS	35
5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	42
6. BIBLIOGRAFIA	44
7. ANEXOS	45

1. INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização e Problemática

Atualmente, o mundo vem atravessando sucessivas mudanças, rupturas, quebras de paradigmas, propiciando novos modelos de negócios, novos cenários na economia, alianças estratégicas, globalização dos mercados. A competição nos mercados globais está cada vez mais acirrada e intensa, gerando a chegada de novos competidores nos mais diversos setores da economia, o que de certa forma aumenta a liberdade do mercado e o nível de exigência dos consumidores, que estão ávidos por produtos e/ou serviços com maior valor agregado.

Após sucessivas crises econômicas no mundo contemporâneo, os consumidores, de uma forma geral, ficaram mais conscientes, valorizando não apenas o produto final em si, mas principalmente os seus aspectos sociais, ambientais, ecológicos que envolvem a cadeia produtiva. Dessa forma, com o aumento da consciência e valorização do mercado consumidor, as empresas tiveram que se adaptar a nova realidade, buscando diferenciais competitivos, reduzindo as margens de lucros, assim como os seus custos, e trabalhando principalmente com novos modelos de formação de preços, que ainda vem a ser um dos principais atributos na decisão final do consumidor.

Diante ao exposto, o presente trabalho tem o intuito de abordar a seguinte problemática: ***Quais os fatores determinantes para que uma empresa localizada no Ceasa-RN possa estabelecer uma política de formação de preços para se tornar mais competitiva frente aos seus concorrentes no setor?***

1.1.Objetivos

Os objetivos da pesquisa tende a estabelecer as metas para elucidar o estudo em pauta. Dessa forma, apresentar-se-á o objetivo geral e os objetivos específicos que delinearão o presente trabalho.

1.1.1. Geral

- ☐ Identificar os fatores determinantes que auxiliem e determine uma política de formação de preços para uma empresa localizada no Ceasa-RN, de forma a alcançar uma vantagem competitiva frente aos seus concorrentes.

1.1.2. Específicos

- ☐ Identificar a estrutura de custos/despesas da empresa.
- ☐ Analisar os efeitos tributários sobre a política de formação de preços utilizada pela empresa.
- ☐ Identificar o método de formação de preços praticado atualmente na empresa.

1.2.Justificativa

No mundo globalizado, o consumidor é mais exigente, buscando qualidade, sofisticação e conforto. Os meios de comercialização tornam-se cada vez mais acessíveis para o consumidor final, e as organizações estão se conscientizando da necessidade de diferenciar e ampliar os seus produtos e/ou serviços, gerando valor agregado para os seus consumidores.

Este estudo tem a finalidade de analisar a importância do estabelecimento de uma política para determinar preço, buscando diretrizes para tornar a Mar Azul Atacado uma empresa com preços competitivos em relação à concorrência. Esse estudo será viabilizado por meio de pesquisas bibliográficas, artigos, revistas dentre outros, como também pela aplicação de instrumentos de coleta de dados.

A disponibilidade das informações oriundas da vasta bibliografia relacionadas

ao tema e o fato do pesquisador ser funcionário da empresa em estudo são fatores que facilitam o desenvolvimento deste estudo e fundamentam, por conseguinte, as recomendações fornecidas. Por outro lado, o interesse do pesquisador em ampliar as suas habilidades e capacidades profissionais no mercado, fundamenta a viabilidade do presente trabalho.

Em síntese, a realização desse estudo motiva-se pela adoção das recomendações presentes por parte da empresa, servindo ainda de referência para os demais negócios do setor que estão em busca de fatores determinantes para a formação de preços.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. O Mercado

O Mercado é definido como um grupo de compradores e vendedores que, por meio de suas interações efetivas ou potenciais, determinam o preço de um produto ou de um conjunto de produtos (PYNDYCK e RUNBINFELD, 2002). Ele pode ser entendido, ainda, como a determinação de que grupos de compradores e de vendedores, e do conjunto de produtos, devem ser incluídos em um mercado particular (PYNDYCK e RUNBINFELD, 2002).

Os conceitos básicos que permeiam o mercado, segundo Sandroni (2002), são a concorrência, a concorrência perfeita e a concorrência imperfeita. A concorrência perfeita, também conhecida como concorrência pura, é um modelo criado pela economia clássica onde são observadas as seguintes condições: a existência de grande número de vendedores, incapazes de fornecer uma baixa nos preços por não possuírem uma quantidade maior de produtos do que os demais concorrentes; o conhecimento dos preços e disponibilidades do mercado local e de outras praças, por parte de todos os compradores e vendedores; a inexistência de significativas economias de escala, o que desestimula o crescimento de algum vendedor ao ponto de dominar o mercado; e a inexistência de barreiras à livre negociação dos fatores de produção e dos empresários.

Além dessas condições, o modelo da concorrência perfeita impõe do lado da demanda: a existência de muitos compradores, incapazes de variar o volume de suas compras a ponto de influenciar os preços; a informação completa sobre preços, locais de venda etc.; homogeneidade do produto, ou seja, é indiferente comprar de um ou de outro vendedor.

A concorrência, conhecida também por livre concorrência, encontra-se na esfera da iniciativa privada, onde as empresas que competem entre si não possuem privilégios jurídicos, força econômica, ou posse de certos recursos. Na concorrência imperfeita nota-se a influência que os vendedores exercem sobre a demanda e os preços, por meio de várias ferramentas do marketing.

Segundo Sandroni (2002) a concorrência imperfeita se classifica em: concorrência monopolista, cartel, monopólio, monopsônio, oligopólio, oligopsônio. A concorrência monopolista caracteriza-se pela existência de duas ou mais empresas cujos produtos são muito semelhantes entre si, sem serem substitutos perfeitos um do outro, de tal forma que cada empresa possa manter certo grau de controle sobre os preços.

No cartel um grupo de empresas independentes formaliza um acordo para atuarem de forma coordenada, visando interesses comuns. O tipo mais comum de cartel vem a ser o de empresas que oferecem artigos semelhantes, de modo a constituir um monopólio de mercado. O termo cartel é mais empregado no mercado internacional, onde chegam a existir cartéis de países, por outro lado, os termos truste e sindicato são mais usados para os mercados regionais (SANDRONI, 2002).

A forma de organização de mercado encontrada nas economias capitalistas, onde uma empresa domina a oferta de determinado produto ou serviço denomina-se monopólio. O monopólio é uma forma de estrutura do mercado caracterizada por uma empresa que fabrica um produto altamente diferenciado em um mercado com barreiras significativas à entrada. Por não existirem substitutos próximos para o produto de um monopolista, a curva de demanda de um monopolista tem uma grande inclinação negativa e é menos elástica do que demandas comparáveis em que existem mais substitutos (McGUIGAN *et. al.*, 2004).

Quando o monopólio existe em certa região onde nenhum concorrente possa vender seus produtos e/ou serviços a preços competitivos em relação à empresa que os produz nessa região por ter sua planta instalada nela, trata-se do monopólio espacial. O monopólio estatal, outra forma de monopólio, atribui ao Estado a exclusividade no desenvolvimento de determinadas atividades. No Brasil, a Constituição de 1988 estabelece que o monopólio da União seja constituído por diversas atividades da economia. Por fim, o monopólio natural estabelece que o tamanho ótimo de instalação e produção de uma empresa seria suficientemente grande para atender a todo o mercado, de forma que existiria espaço para apenas uma empresa (McGUIGAN *et. al.*, 2004).

O monopsônio caracteriza-se pela estrutura de mercado em que existe apenas um comprador de uma mercadoria, em geral, matéria-prima ou produto primário. Nesse caso, mesmo quando vários produtores oferecem o produto, os preços não são determinados pelos vendedores, mas pelo único comprador. De forma simplificada, Pyndyck e Runbinfeld (2002) destacam que esse tipo de mercado é caracterizado pela existência de apenas um comprador.

No momento em que poucas empresas detêm o controle da maior parcela do mercado nota-se a presença do oligopólio. O oligopólio é uma tendência que reflete a concentração da propriedade em poucas empresas de grande porte, pela fusão entre elas, incorporação ou mesmo eliminação – por compra, dumping e outras práticas restritivas – das pequenas empresas. O oligopólio é caracterizado por um número relativamente pequeno de empresas oferecendo um produto e/ou serviço. Em todos os mercados oligopolistas, as expectativas das reações dos concorrentes constituem, portanto, a chave para a análise da empresa (McGUIGAN *et. al.*, 2004).

O tipo de estrutura de mercado em que poucas empresas, de grande porte, são as compradoras de determinada matéria-prima ou produto primário denomina-se oligopsônio. O oligopsônio pode ocorrer em duas formas distintas, a saber: i) um mercado comprador muito concentrado, com poucas e grandes empresas que negociam com muitos pequenos produtores; e ii) um mercado consumidor concentrado e um mercado vendedor também concentrado, com poucos e grandes produtores.

Nos casos de oligopólio, os poucos ofertantes, muitas vezes, deixam de concorrer entre si, assumindo forças de dividir o mercado, de modo a transformá-los em verdadeiros monopólios. Assim, fica aumentada a força de cada um no sentido de poder obter preços bem maiores do que normalmente poderiam obter. Essa transformação artificial de oligopólios em monopólios pode acontecer de uma maneira simples, através de algumas reuniões de seus representantes, onde são negociadas os espaços de cada um, mas podem assumir maneiras mais formais, como as demonstradas a seguir.

O truste é um tipo de estrutura empresarial na qual várias empresas, que já detêm a maior parte de um mercado, combinam-se ou fundem-se para assegurar esse controle, estabelecendo preços elevados que lhes garantam elevadas margens de

lucro. Os trustes têm sido coibido em vários países, mas a eficácia dessa proibição não é muito grande (SANDRONI, 2002).

Holding designa uma empresa que mantém o controle sobre outras empresas mediante a posse majoritária de ações destas. Em geral, a holding não produz nenhuma mercadoria ou serviços específicos, destinando-se apenas a centralizar e realizar o trabalho de controle sobre um conjunto de empresas geralmente denominadas subsidiárias (SANDRONI, 2002).

A fusão caracteriza-se pela união de duas ou mais companhias, formando uma única e grande empresa. Geralmente, sob o controle administrativo da maior ou mais próspera delas. Esse tipo de associação permite reduções de custos, mas pode levar a práticas restritivas ou monopolistas (SANDRONI, 2002).

Dumping vem a ser uma prática comercial que consiste em vender produtos a preços inferiores aos custos com a finalidade de eliminar os concorrentes e/ou ganhar maiores fatias do mercado. No mercado internacional, o dumping pode ser persistente quando existem subsídios do governo para o incremento das exportações, e as condições de mercado permitem uma discriminação de preços tal que a maior parte dos lucros de uma empresa que o pratica seja obtida no mercado interno (SANDRONI, 2002).

A incorporação é uma aquisição de uma empresa por outra. Pode ser realizada pela compra à vista das ações, pagando-se por elas um preço superior ao preço de mercado, ou adquirindo-se o controle acionário a longo prazo. As incorporações são realizadas, em geral, para aumentar o poder de monopólio dos grupos empresariais, diminuindo a concorrência. O termo incorporação traz implícito o sentido de que a aquisição foi feita sem o tal acordo por parte da incorporada, diferindo, nesse sentido, da fusão (SANDRONI, 2002).

2.2. Conceito de preço

A palavra preço vem do latim *pretium*, que significa valor, merecimento, mérito, utilidade, prêmio, recompensa, castigo, salário, despesa, gasto (Houaiss, 2007). Nota-se pela etimologia da palavra, que o preço vem a ser um termo bastante

abrangente, podendo ser utilizado em várias situações, desde uso informal ao mais informal, nos termos jurídicos.

Para Churchill e Peter (2000, p. 20), o “preço refere-se a quantidade de dinheiro ou outros recursos que deve ser dada em troca de produtos e serviços”, por outro lado, Kotler (1986) afirma que o preço determina o valor de um produto aos olhos do cliente e em relação aos produtos do concorrente. Nesse sentido, Kotler contempla uma visão mais abrangente do termo, abordando aspectos fundamentais em sua definição como valor, cliente e concorrente; enquanto que Churchill e Peter abordam aspectos mais intrínsecos às organizações discriminando quantidade, dinheiro e recursos.

Ao estabelecer o valor de um produto e/ou serviço, o preço deve considerar também os custos de produção, a concorrência, o poder aquisitivo dos compradores e o controle governamental de preços, conforme revela Cobra (1998). Dessa forma, é imprescindível que as organizações estabeleçam uma política de preços, adotando métodos eficazes na formação de preços, considerando as leis do mercado, as variáveis endógenas às organizações (custos, despesas, metas, objetivos, etc.) e exógenas (fatores econômicos, sociais, culturais, demográficos, regulamentações, etc.).

2.2.1. Política de determinação de preços

Ao longo da história, os preços foram determinados por meio da negociação entre compradores e vendedores, e desde então evolui ao ponto dos preços serem determinados para todos os compradores. Uma verdadeira quebra de paradigmas que surgiu com o desenvolvimento do varejo em grande escala, no final do século XIX.

Mas, a verdadeira revolução ainda estava por vir, pouco mais de cem anos, no final do século XX. “A Internet promete reverter a tendência de preços fixos para nos levar de volta a uma era de preços negociados” (Kotler, 2000, p.476). Nesse sentido, observa-se, atualmente, que as novas tecnologias permitem que as organizações coletem dados detalhados sobre o perfil dos seus clientes, como os seus hábitos, preferências, estilos de vida, etc., de maneira a customizar os seus produtos e/ou serviços.

No momento em que as organizações determinam os seus preços, ocorrem de uma forma geral, alguns erros comuns que devem ser considerados, como por exemplo: a determinação de preços ser demasiadamente orientada para custos; os preços serem determinados independentemente do restante do mix de marketing; os preços não variarem de acordo com diferentes itens de produtos e segmentos de mercado.

Para Kotler (2000), a empresa precisa considerar diversos fatores ao estabelecer sua política de determinação de preços. O mesmo descreve um procedimento de seis passos: (1) seleção do objetivo da determinação de preços; (2) determinação da demanda; (3) estimativa de custos; (4) análise de custos, preços e ofertas dos concorrentes; (5) seleção de um método de determinação de preço, e (6) seleção do preço final.

2.2.1.1. Posicionamento e objetivos da determinação de preços

As organizações no momento em que determinam a sua política de preços devem considerar cinco tipos de posicionamentos distintos e seus principais objetivos, a saber: sobrevivência, maximização do lucro, maximização da participação de mercado, skimming máximo do mercado e liderança na qualidade do produto.

Durante fases turbulentas as empresas enfrentam excesso de capacidade, a concorrência torna-se intensa e os consumidores mudam os seus desejos repentinamente, buscando produtos substitutos. Nesse contexto, a sobrevivência passa a ser o principal objetivo a ser alcançado pelas empresas, e a política de preços deve estar direcionada para a manutenção de suas operações, considerando o curto prazo de execução e a cessão dos lucros.

No momento em que as empresas visam a maximização dos seus lucros elas deverão estimar a sua demanda e os custos ligados a preços alternativos, de maneira a maximizar o lucro corrente, o fluxo de caixa ou o retorno sobre o investimento (ROI). Nesse tipo de posicionamento, as empresas podem sacrificar o seu desempenho a longo prazo, ao se enfatizar o lucro máximo em detrimento dos efeitos de outras variáveis do composto de marketing.

As organizações podem, também, definir os seus preços visando uma maior participação no mercado e lucros no longo prazo, via penetração mais rápida. O preço, nesse sentido, passa a ser o principal atributo nas decisões de compra do consumidor, uma vez que grande parte do mercado está mais suscetível a preços baixos, desencorajando a concorrência atual e potencial.

Por outro lado, quando as empresas preferem determinar preços altos para extrair o máximo da classe alta, antes de reduzir os preços para atender outras camadas, estará adotando como objetivo o *skimming* máximo. Geralmente, esse posicionamento ocorre sob as seguintes condições: (1) quando um número suficiente de compradores tem uma demanda corrente alta; (2) quando o custo unitário da produção de um pequeno volume não é alto a ponto de anular a vantagem de cobrar aquilo que o mercado tem condições de pagar; (3) quando o preço inicial elevado não atrai mais concorrentes para o mercado, e (4) quando o preço elevado comunica a imagem de um produto de qualidade superior (KOTLER, 2000).

Por fim, uma empresa pode ter como objetivo ser a líder de mercado em qualidade de produto, onde a alta qualidade de determinados produtos determinará preços mais altos do que os praticados no mercado.

2.2.1.2. Determinação da demanda

A relação entre preços alternativos e demanda é representada pela curva de demanda, onde, em uma situação normal, a função demanda e a função preço são inversamente relacionadas, isto é, quanto mais alto o preço, menor será a quantidade demandada. Dessa forma, a curva de demanda determinará o volume provável de compras do mercado, de acordo com o preço estabelecido.

Para Nagle (apud Kotler, 2000) nove fatores determinam o comportamento dos consumidores em relação a diferentes sensibilidades a preço, conforme descritos a seguir.

- a) Valor único: os compradores são menos sensíveis a preço quando o produto é exclusivo.

- b) Consciência da existência de substitutos: os compradores são menos sensíveis a preço quanto têm menos consciência da existência de substitutos.
- c) Dificuldade de comparação: os compradores são menos sensíveis a preço quando não podem facilmente comparar a qualidade de substitutos.
- d) Dispêndio total: quanto menor o dispêndio total em relação à renda total do cliente, menor a sensibilidade ao preço.
- e) Benefício final: quanto menor o dispêndio em relação ao custo total do produto final, menor a sensibilidade do comprador ao preço.
- f) Custo compartilhado: os compradores são menos sensíveis a preço quando parte do custo é assumida por terceiros.
- g) Investimento reduzido: os compradores são menos sensíveis a preço quando o produto é utilizado em conjunto com bens comprados anteriormente.
- h) Preço-qualidade: os compradores são menos sensíveis a preço quando o produto supostamente possui mais qualidade, prestígio ou exclusividade.
- i) Estoque: os compradores são menos sensíveis a preço quando não podem estocar o produto.

Atualmente, as organizações precisam compreender a sensibilidade a preço de seus clientes atuais e potenciais, assim como as análises comparativas que as pessoas estão dispostas a fazer para determinar se compensa pagar o preço em função das especificações dos produtos e/ou serviços.

A curva de demanda é mensurada por meio de diferentes métodos, dentre eles vale destacar: análise estatística de preços, realização de experiências com preços e solicitação aos compradores das unidades que eventualmente comprariam a diferentes preços propostos. Nesse sentido, ao medir o relacionamento preço-demanda, as organizações devem controlar diversos fatores que podem influenciar a demanda, inclusive a resposta do concorrente.

2.2.1.3. Estimativa de Custos

As empresas, nos dias atuais, estão atravessando um momento de profundas mudanças, marcado por turbulências nos mercados globais, crises na esfera

política, econômica, social e ambiental, e outros fatores que corroboram com o acirramento da concorrência e contribuem com a padronização dos produtos e/ou serviços.

Quando as empresas determinam a demanda ela está estabelecendo um teto no preço para cobrar o seu produto. De forma análoga, os custos irão determinar o piso, ou seja, um preço que cubra seu custo de produção, distribuição e venda do produto, incluindo um retorno justo pelo risco empreendido (KOTLER, 2000).

Os custos de uma empresa podem assumir duas formas, fixos e variáveis. Os custos fixos são aqueles que não variam em função da produção ou da receita de vendas. Por outro lado, os custos variáveis oscilam em função direta do nível de produção. Os custos totais consistem na soma dos custos fixos e variáveis independentes do nível de produção. Portanto, caberá aos gestores determinar um preço que cubra ao menos os custos totais de produção (KOTLER, 2000).

2.3. O comportamento do consumidor

Qual é o significado do preço para o consumidor? O que é preço alto ou baixo? Existe uma faixa definida de preço, o chamado preço de referência, que as pessoas esperam pagar por um produto. Essa faixa de preços aceitáveis pode ser resultado de preços verificados ou pagos por esse produto no passado, da percepção do preço de seus componentes e do preço praticado pelos concorrentes e substitutos. Mas os consumidores não estão sempre procurando os menores preços ou a melhor razão preço/qualidade; outros fatores, como conveniência ou marca, podem assumir grande importância. Na verdade, mais que discutir o conceito do que é caro ou barato, é importante entender como o consumidor percebe o valor da transação.

Segundo Kotler (1998), durante o processo de compra o consumidor passa, muitas vezes despercebido e não necessariamente por todos e na mesma ordem, por cinco estágios.

2.3.1. Reconhecimento do problema

Neste estágio o consumidor reconhece um problema ou necessidade (percebe a diferença entre a situação real e uma situação desejada). A necessidade pode ser impulsionada por estímulos internos (necessidades básicas de uma pessoa – fome, sede, sexo) ou externos (a necessidade é despertada por algo externo – pessoa, lugar, objeto) (KOTLER, 2000).

2.3.2. Busca de informações

Em um segundo momento o consumidor estará inclinado a buscar mais informações, que podem ser através de fontes pessoais (família, vizinhos, amigos, conhecidos), comerciais (propaganda, vendedores, revendedores, embalagem, displays), públicas (mídia de massa, organizações de consumidores) e experimentais (manuseio, exame, uso do produto) (KOTLER, 2000).

“De modo geral, o consumidor recebe a maioria das informações sobre um produto de fontes comerciais – isto é, fontes dominadas pelo fabricante. Por outro lado, as informações mais eficazes procedem de fontes pessoais” (KOTLER, 1998, p. 180).

Através da coleta de informações, o consumidor fica conhecendo as marcas concorrentes e suas características.

2.3.3. Avaliação de alternativas

Não há um processo único usado por todos os consumidores ou mesmo por um consumidor em todas as situações de compra. Entretanto deve-se ter em mente que o consumidor está tentando satisfazer uma necessidade; está procurando certos benefícios a partir da solução oferecida pelo produto e vê cada produto como um conjunto de atributos, com capacidades diferentes de prestar os benefícios anunciados e satisfazer a necessidade (KOTLER, 2000).

Os consumidores diferem sobre que atributos de produto percebem como relevantes ou salientes, bem como sobre o peso que atribuem a cada atributo.

Partindo do pressuposto de que são inúmeros os atributos e sob pena de perder e/ou desviar o foco do objetivo do trabalho, propõe-se uma análise mais detalhada dos principais fatores que influenciam a sensibilidade do consumidor em relação, exclusivamente, ao atributo preço. São eles, segundo Kotler (2000):

- *Preço de referência*: os consumidores são tanto mais sensíveis quanto maior for o preço de um produto em relação aos preços das alternativas por eles percebidas.
- *Dificuldade de comparação*: os consumidores são menos sensíveis a preços quando não podem facilmente comparar a qualidade dos concorrentes e substitutos, porque não tem capacidade técnica para julgar, seja porque não querem correr o risco de escolher errado e, então, baseiam sua decisão em outros indicadores, tais como marca ou reputação.
- *Custo de mudança*: quanto maior o custo adicional (monetário ou não) associado à mudança de fornecedor, menor a sensibilidade dos consumidores em relação ao preço.
- *Preço e qualidade*: os consumidores são menos sensíveis a preço à medida que o preço mais alto sinaliza maior qualidade, prestígio ou exclusividade; esse comportamento é comum no mercado de produtos de alto luxo.
- *Gasto*: os consumidores são mais sensíveis a preço quando o gasto é maior, tanto em termos monetários quanto em percentual de sua renda.
- *Benefício final*: quanto menor o dispêndio em relação ao benefício final do produto, menor a sensibilidade do consumidor em relação a preço.
- *Custo compartilhado*: os consumidores são menos sensíveis a preço quando parte do custo é assumida por terceiros.
- *Efeito justiça*: os consumidores são mais sensíveis ao preço quando o produto está fora da faixa que eles percebem como justa ou razoável, dado o contexto da compra. As percepções de justiça são subjetivas, estando ligadas às percepções do cliente em relação ao lucro do vendedor e à reputação da empresa, bem como ao modo como o consumidor interpreta o gasto, relacionando-o com a manutenção ou melhoria de seu padrão de vida.

- *Efeito de contexto*: os consumidores são mais sensíveis a preços quando vêem o preço como uma perda, em vez de um ganho renunciado, e também quando o produto é pago separadamente, e não como parte de um pacote.
- *Investimento reduzido*: os consumidores são menos sensíveis a preço quando o produto é utilizado em conjunto com bens previamente comprados.
- *Capacidade de estocar*: os consumidores são menos sensíveis a preço quando não podem estocar o produto.
- *Exclusividade do produto*: os consumidores são menos sensíveis a preço quando o produto apresenta atributos tangíveis e intangíveis exclusivos.

2.3.4. Decisão de compra

Neste estágio formam-se preferências, intenções de compra de uma determinada marca preferida. Entretanto, dois fatores ainda podem intervir na decisão final do consumidor, são eles, de acordo com Kotler (2000):

- *Atitude dos outros*: quanto mais intenso for o negativismo da outra pessoa e mais íntima sua relação com o consumidor, mais este modificará sua intenção de compra. A recíproca também é verdadeira, ou seja, a preferência de um consumidor aumentará se alguém que ele goste favorece a mesma marca. O problema está quando diversas pessoas relacionadas com o consumidor possuem opiniões distintas e este gostaria de agradar a todas.
- *Fatores situacionais imprevistos*: pode acontecer de o consumidor perder o emprego; alguma outra compra pode tornar-se mais urgente; o consumidor pode ter se desapontado com o vendedor de alguma loja, entre outros.

Assim, as preferências e mesmo as intenções de compra não são preditores totalmente confiáveis do comportamento de compra.

2.3.5. Comportamento pós-compra

Se o consumidor ficar satisfeito, exibirá maior probabilidade de comprar o produto novamente e tenderá a falar favoravelmente sobre a marca a outras pessoas.

Entretanto, se não ficar satisfeito pode parar de comprar o produto (opção de abandono) ou advertir amigos (opção de voz ativa) (KOTLER, 2000).

2.4. Classificação e métodos de custeio

Todas as políticas e estratégias de preços, independentemente de quais, devem ser mensuradas em termos dos resultados financeiros obtidos. Sendo assim, faz-se necessário o entendimento da influência dos custos nestes resultados.

Inicialmente deve-se entender a distinção entre custos e despesas. Segundo Carneiro (2004), custos são recursos aplicados na transformação dos ativos e representados por gastos relativos à utilização de bem ou serviço na produção de outros bens e serviços; enquanto que despesas são recursos empenhados em destinações que não transformam o ativo, mas contribuem para o esforço de geração de receitas.

Dessa forma, pode-se dizer que todos os gastos associados à produção, exceto os derivados de investimentos, serão enquadrados como custos e os gastos efetuados na área administrativa serão computados como despesas.

A seguir, serão apresentadas algumas classificações de custos e despesas, segundo Carneiro (2004), que são consideradas de grande importância no processo de formação de preço. São elas:

- *Custos e despesas diretos*: são aqueles diretamente identificados e associados aos produtos e serviços, não necessitando de qualquer procedimento de rateio.
- *Custos e despesas indiretos*: são aqueles cuja associação direta e objetiva aos produtos e serviços não é possível, seja porque não foram apurados isoladamente, seja porque foram compartilhados com outros produtos e serviços, necessitando, portanto de um procedimento de rateio para fins de alocação.
- *Custos e despesas fixos*: são aqueles cujo valor não sofre nenhuma influência, independentemente dos níveis de produção ou faturamento.
- *Custos e despesas variáveis*: são aqueles que oscilam diretamente com o nível de produção ou faturamento.

- *Custos e despesas semivariáveis*: são aqueles que têm uma parcela que independe dos volumes de produção ou faturamento (fixos) e outra que oscila na proporção da produção ou faturamento (variáveis).

Diante do comportamento dos custos/despesas em relação aos volumes produzidos/vendidos, torna-se obrigatório o entendimento acerca dos métodos de custeio, ou seja, como esses custos/despesas devem ser levados ao produto.

Segundo Carneiro (2004), existe, basicamente, três métodos de custeio. São eles:

- *Custeio por absorção*: esse método implica a distribuição, entre produtos e serviços, dos custos/despesas fixos, que em sua maioria são também indiretos. Desta forma, se não for feito estudos específicos com a finalidade de estabelecer um critério de distribuição aceitável, os critérios de distribuição serão arbitrários, podendo tornar distorcidas as informações geradas.
- *Custeio direto ou variável*: neste método, a distribuição dos custos/despesas por produto limita-se aos custos/despesas variáveis, sendo os custos/despesas fixos absorvidos pelo resultado global do negócio.
- *Custeio baseado em atividades (ABC)*: diferentemente dos métodos anteriores, em que os custos/despesas são rateados por critérios muitas vezes aleatórios (custeio por absorção) ou são amortizados integralmente pela margem de contribuição total dos produtos (custeio direto ou variável), no ABC a lógica é voltada para o custeio das atividades que geraram os custos/despesas e para os motivos principais de suas gerações (os chamados direcionadores de custos e atividades).

2.5. Efeitos tributários sobre custos e preços

Os tributos (taxas, impostos, encargos e contribuições), apesar de não gerarem nenhum valor agregado para o consumidor, devem ser levados em conta quando se analisa a precificação de qualquer produto ou serviço, por serem relevantes e se constituírem num pesado encargo para a empresa e para o mercado, ainda mais no Brasil, onde se registra a maior carga tributária do planeta.

Entretanto, haja vista a variedade de situações específicas, alíquotas, particularidades regionais, mudanças constantes na legislação, entre outros; este trabalho visa apenas dar um entendimento geral, não aprofundado, acerca do assunto.

Existem no Brasil mais de 60 tipos diferentes de tributos. Basicamente, os principais tributos, segundo Assef (2002), podem ser classificados de acordo com sua competência:

2.5.1. Competência Municipal

A nível municipal, basicamente o único imposto incidente sobre os preços é o ISS (Imposto Sobre Serviços), imposto cobrado sobre os serviços prestados, conforme determinam as Prefeituras Municipais. Possui uma alíquota de 5%, apesar de existirem várias exceções. A legislação determina que o ISS deva ser cobrado na localidade em que o serviço foi executado e não no domicílio do contribuinte.

2.5.2. Competência Estadual

O principal imposto estadual é o ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços), imposto cobrado sobre a circulação de mercadorias e alguns serviços classificados (frete). É um imposto proporcional, com alíquotas diferenciadas, variando de acordo com o tipo de mercadoria ou serviço e com os destinos das operações. É um imposto não-cumulativo, o que significa a possibilidade de aproveitamento dos créditos gerados em cada etapa da comercialização.

2.5.3. Competência Federal

A nível federal tem-se, segundo Christovão e Watanabe (2002):

- *IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados)*: imposto cobrado com base na industrialização de produtos. Considera-se industrialização a operação que modifique a natureza, o funcionamento, a apresentação ou a finalidade do produto, ou o aperfeiçoe para consumo. Possui alíquotas variáveis em função da

classificação dos produtos. Possui sua incidência na indústria. Caso a empresa seja optante do SIMPLES, a alíquota do IPI será de 0,5%.

- *COFINS (Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social)*: é uma contribuição cobrada sobre o faturamento, a uma alíquota de 3%, incidindo na indústria, comércio e serviços. Caso a empresa seja optante do SIMPLES, a parcela do COFINS já estará embutida na alíquota devida.
- *PIS (Programa de Integração Social)*: é uma contribuição cobrada sobre o faturamento sem o IPI da venda, ou seja, sobre o valor da mercadoria sem o IPI. Possui alíquota de 1,65% e incidência na indústria, comércio e serviços. Caso a empresa seja optante do SIMPLES, a parcela do PIS já estará embutida na alíquota devida.
- *IRPJ (Imposto de Renda Pessoa Jurídica)*: a legislação considera três possibilidades de apuração de lucros: (1) lucro presumido, onde o Fisco assume, antecipadamente, uma margem de lucro e a tributa. Na maioria das atividades de venda de mercadorias essa margem é determinada em 8% da Receita Bruta e tal lucro é tributado em 15%, o que representa 1,20% do preço de venda; (2) lucro real, onde o imposto é calculado sobre o lucro real, ou seja, sobre o lucro contábil, ajustado por parâmetros fiscais, adições e exclusões; (3) lucro arbitrado – não será mencionado face à sua pouquíssima aplicabilidade prática. Caso a empresa seja optante do SIMPLES, a parcela do IRPJ já estará embutida na alíquota devida.
- *CSLL (Contribuição Social)*: contribuição calculada sobre o lucro antes do Imposto de Renda e considera despesa dedutível do IRPJ para efeito de tributação. Caso a empresa seja optante do SIMPLES, a parcela do CSLL já estará embutida na alíquota devida.
- *SIMPLES NACIONAL (Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte)*: é um sistema que unifica a cobrança dos tributos e contribuições nos âmbitos da União, Estados e Municípios. Contemplando em um recolhimento único os seguintes tributos: IRPJ, o PIS, o COFINS, o IPI, a CSLL, o ICMS, o ISS, bem como as contribuições previdenciárias (parte do empregador). Possui alíquota de 4 a

11,1% da receita bruta mensal das empresas, com uma aplicabilidade gradativa de até o limite máximo de R\$ 2.400.000,00/período de 12 meses de faturamento.

Concluindo, os tributos foram estudados de forma genérica e nas formas mais usuais, havendo particularidades regionais, do ramo de atividades, isenções e até algumas características das atividades.

Cada empresa, para formar seus preços, deve avaliar sua situação específica e a cadeia de incidências, no que diz respeito aos tributos sobre as vendas e lucros, para então estruturá-los corretamente no cálculo dos seus preços.

2.6. Métodos de formação de preços

A formação do preço de venda é uma questão fundamental para a empresa. Se ela praticar um preço muito alto inibirá a venda, e se o preço for muito baixo poderá não cobrir seus custos/despesas.

De um modo geral, os métodos de formação de preço podem ser classificados, baseados em Carneiro (2004) e Assef (2002), em três categorias principais:

- Preço a partir da concorrência.
- Preço a partir dos custos.
- Preço a partir do valor percebido pelo consumidor.

2.6.1. Preço a partir da concorrência

Uma política robusta de preço não pode ignorar os preços cobrados pela concorrência. Afinal, a decisão do consumidor costuma levar em consideração a relação custo/benefício dos produtos concorrentes ou substitutos.

Ao praticar seu preço a partir da concorrência, a empresa baseia-o em função dos preços cobrado pelos concorrentes, dedicando menor atenção aos seus próprios custos/despesas ou à demanda. Ela pode cobrar igual, mais ou menos do que seu (s) principal (is) concorrente (s), de acordo com os seus objetivos de resultados.

Para Kotler (1998), a empresa pode utilizar-se de alguns métodos de formação de preço a partir da concorrência. São eles:

- *Método do preço corrente*: é adotado para os casos de produtos vendidos a preço muito semelhantes por todos os concorrentes. Nesse caso, a empresa formadora de preços, isoladamente, não tem poderes para alterar o preço praticado no mercado.
- *Método de imitação de preços*: quando a empresa não tem profundo conhecimento do mercado, seleciona-se um produto concorrente que tenha as características semelhantes e determina-se o preço com base nele.
- *Método de preços agressivos*: é utilizado por empresas que desejam aumentar sua participação no mercado, praticando preços muito abaixo do preço normal do mercado.
- *Métodos de preços promocionais*: utilizado geralmente por supermercados e lojas de departamentos que praticam preços tentadores sobre alguns produtos, com a finalidade de atrair clientes que acabam adquirindo outros produtos a preços normais.

Segundo Assef (2002), ao praticar o preço a partir da concorrência, algumas perguntas importantes podem ficar sem respostas, entre elas:

- Seus custos fixos são iguais ao do concorrente?
- Sua produção ou revenda tem os mesmos custos variáveis do concorrente?
- Seus investimentos foram iguais?
- A rentabilidade objetivada é a mesma?
- O valor percebido pelo cliente, em relação aos seus produtos e serviços associados, não são diferentes dos concorrentes?

Enfim, poderia haver diversos questionamentos que, provavelmente, não seriam respondidos a contento, quando se trabalha apenas pautado nas condições comerciais dos concorrentes.

Ainda segundo Assef (2002), não é que não se deva acompanhar a concorrência; mas, sim, não praticar os mesmos preços indiscriminadamente, sem observar seus principais pontos fortes e fracos a explorar ou contrabalançar. O

comércio varejista, por exemplo, atua bastante a partir deste método, até porque entende que quem forma o preço é, basicamente, o mercado.

“Num mercado de produtos padronizados (commodities), ou quando a decisão de compra se baseia quase que exclusivamente no preço, então a melhor prática é efetivamente cobrar preços na média da concorrência” (CARNEIRO, 2004, p. 129).

2.6.2. Preço a partir dos custos

Neste método de fixação de preços, possuímos a seguinte lógica:

Produto → Custo → Preço → Valor → Consumidores

Fonte: (ASSEF, 2002)

Formar o preço pelo custo implica repassar ao cliente seus custos de produção, distribuição e comercialização, além das margens propostas para o produto. Os custos devem ser constantemente monitorados e considerados na precificação. No entanto, o simples estabelecimento do preço por este quesito não considera as diferenças de percepção do consumidor.

“Formar preços pelo custo é basicamente agregar margem a um número já realizado, sem questionar se aquele bem é necessário e que preço o consumidor estaria disposto a pagar por ele” (ASSEF, 2002, p. 59).

Ainda segundo Assef (2002), grande parte dos produtos assim formulados e produzidos não consegue atingir estágios do ciclo de vida subseqüentes à introdução, por não traduzirem os requisitos desejados pelos consumidores, inclusive em relação ao preço de venda.

Boa parte das empresas define os preços de seus produtos com base na análise de seus custos, geralmente utilizando-se um dos seguintes critérios:

2.6.3. Mark Up

Também conhecido como taxa ou ponto de marcação, remarcação; é um método básico e elementar no qual, com base na estrutura de custos e despesas e do lucro desejado, aplica-se um fator, marcador ou multiplicador, formando-se o preço. Dessa forma, o preço cobrirá todos os custos, despesas, impostos e terá como residual o lucro das vendas desejado (CARNEIRO, 2004).

Ainda segundo Carneiro (2004), a prática de mark up é muito adotada por varejistas e também por revendedores, uma vez que a parcela principal de seus custos decorre de quanto se paga aos fornecedores pelos produtos que serão revendidos. O mark up varia consideravelmente entre diferentes produtos. Geralmente, são mais altos em itens sazonais (para cobrir o risco de encalhe), de especialidade, de giro lento, que envolvem custos altos de estocagem e movimentação e itens de demanda inelástica.

Segundo Kotler (1998), o uso de mark ups padrões para estabelecer preços geralmente não faz sentido lógico algum, visto que qualquer método de preço que ignora a demanda, o valor percebido e a concorrência, provavelmente, não levará a um preço ótimo. Mesmo assim, o preço de mark up permanece popular por várias razões. Primeiro, os vendedores tem mais certeza dos custos do que da demanda.

Ao vincular o preço ao custo, eles simplificam a tarefa de cálculo; não precisam fazer ajustes freqüentes em função das mudanças da demanda.

Segundo, quando todas as empresas do setor usam este método, os preços tendem a ser similares. Além disso, a concorrência de preço é minimizada, o que não ocorreria se as empresas estivessem atentas às variações da demanda, que exigem contínuas modificações de preços. Terceiro, muitas pessoas consideram que este método é mais justo, tanto para compradores como para vendedores. Estes não levam vantagem sobre os compradores quando a demanda aquece e as empresas obtêm uma taxa de retorno sobre o investimento justa.

A fixação do preço levando em conta apenas o custo da empresa para produzir um determinado produto pode acarretar sérias distorções e defasagem em relação aos preços de mercado. A rigor, esse método deveria prestar-se à determinação de um preço desejado, para que os executivos fiquem sabendo como estão os custos de sua empresa ou

suas expectativas de lucro em relação aos concorrentes e às limitações impostas pelo mercado (CARNEIRO, 2004, p. 106).

2.6.4. Análise do ponto de equilíbrio

A análise do ponto de equilíbrio é um método para se definir a quantidade de vendas em unidades (volume), necessária para que a empresa cubra seus custos totais. A utilização deste método leva em consideração os custos fixos totais (diretos, do produto, ou indiretos, a ele atribuíveis ou alocados) e os custos variáveis.

“Ponto de equilíbrio é o volume calculado em que em que as receitas totais de uma empresa igualam-se aos custos e despesas totais; portanto, o lucro é igual à zero” (BERNARDI, 2004, p. 65). Sendo assim, dado um determinado volume de vendas, se a empresa vender menos, ela terá prejuízo; se vender mais terá lucro. Ou seja, a empresa pode fazer simulações para verificar com que volume de receitas, ela tem lucro ou prejuízo.

Para Carneiro (2004, p. 109), “O ponto de equilíbrio é, por definição, a quantidade de produção e venda que torna o lucro contábil igual à zero”.

2.6.5. Taxa de retorno

Neste caso, o custo relevante é o custo de capital, ou seja, o retorno (rentabilidade) mínimo exigido pela empresa sobre os investimentos realizados – sendo tal retorno definido como a razão entre lucros e ativos.

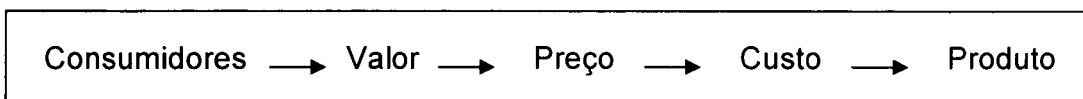
Num empreendimento, busca-se um retorno equivalente a um investimento livre de riscos, como base, mais um prêmio (variável conforme o ramo e as expectativas do investidor) por todos os riscos empresariais assumidos, o que se entende como retorno ideal ao investidor.

Em países estáveis, na média, um retorno de capital empregado entre 15% a.a. e 20% a.a. é considerado satisfatório, enquanto no Brasil os retornos médios esperados situam-se entre 25% e 35% reais a.a. Isto

significa um payback (tempo de retorno) de 5 a 10 anos em economias estáveis, e 3 a 5 anos em nosso país (BERNARDI, 2004, p. 110).

2.6.6. Preço a partir do valor percebido pelo consumidor

Neste método de fixação de preços, possuímos a seguinte lógica:



Fonte: (ASSEF, 2002)

De acordo com este método, o tradicional paradigma do mero repasse CLD (custo + lucro + despesa) em ambientes competitivos não é o mais apropriado, pois aborda a questão de dentro para fora da empresa. Na atualidade, num mercado que tende a ditar o preço, novas abordagens são necessárias. Dessa forma, a função do preço passa a $L = P - CD$ (lucro possível é o que o mercado paga, menos os custos e despesas), ou seja, um enfoque do mercado para dentro da empresa. Isso significa que, dado um preço possível, a empresa ajusta-se para conseguir o lucro pretendido.

Um número cada vez maior de empresas está baseando seu preço no valor percebido do produto pelo consumidor. Neste método, ao contrário da formação de preço a partir dos custos, as empresas vêem as percepções de valor dos compradores, não seus custos, como fatores-chave para determinar preço. O preço é estabelecido para capitalizar sobre o valor percebido.

Podemos definir o valor econômico de um produto como sendo o preço pelo qual o consumidor estaria disposto a adquiri-lo, conjugando as melhores alternativas, como preço de referência, acrescidos dos valores contidos nas alternativas, ditas valor de diferenciação. Dessa forma, o valor econômico total, ou o preço máximo a ser pago por um bem, agrega o valor de referência de alguma forma já mentalizado pelo consumidor, acrescido dos seus valores adicionais, positivos ou negativos de diferenciação (ASSEF, 2002).

O preço de valor percebido ajusta-se bem à idéia de posicionamento do produto. A empresa trabalha com produtos para um mercado-alvo específico com

qualidade e preço planejado. Assim, a administração estima o volume que espera vender a esse preço. A estimativa indica os investimentos, custos e despesas necessárias. Depois, a administração verifica se o produto rende um lucro satisfatório ao preço e custo planejados. Se a resposta for afirmativa, a empresa vai em frente com a comercialização do produto. Caso contrário verifica-se que não é vantagem comercializar determinado produto (KOTLER, 1998).

Ao utilizar-se deste método, as empresas devem estar cientes de que preço é um valor definido para um produto (perspectiva interna), portanto um piso; enquanto que valor é o preço que o mercado (perspectiva externa) está disposto a pagar pelo benefício percebido, ou seja, o limite. Encontrar, pois um ponto de equilíbrio entre preço e valor é o principal objetivo da política de preço para as empresas.

3. METODOLOGIA

Como forma de esclarecer como serão desenvolvidos os estudos para a resolução da problemática desta pesquisa, abaixo segue as definições dos tipos de pesquisa, população-alvo e amostra, instrumento de coleta de dados e o tratamento dos dados.

3.1 Tipo de Pesquisa

Segundo Vergara (2006), existem várias taxionomias de tipos de pesquisa, mas estas podem ser resumidas em dois grandes grupos: quanto aos fins e quanto aos meios. Considerando-se essa concepção, este estudo sugere que sejam adotados os seguintes critérios, a saber:

a) Quanto aos fins, a pesquisa foi desenvolvida com base na metodologia exploratório-descritiva, buscando acumular conhecimento na área financeira do setor de mercearia e expondo as características da empresa e do setor no qual está inserida. Além disso, ainda terá um enfoque de pesquisa aplicada, pois trata de resolver um problema atual na empresa, tendo, portanto uma finalidade prática.

b) Quanto aos meios, o estudo foi desenvolvido por meio de pesquisa de campo com elaboração de um estudo de caso, que possibilitará a aplicação de questionários e entrevistas junto ao dirigente da empresa em estudo, buscando o detalhamento das informações do negócio.

Os procedimentos de execução da pesquisa seguirão os conceitos explícitos da metodologia de Estudo de Caso. Nesse momento, cumpre ressaltar as idéias de Yin (1989) a respeito do método, que o define como um método adequado para responder às questões "como" e "porque" que são questões explicativas e tratam de relações operacionais que ocorrem ao longo do tempo mais do que freqüências ou incidências.

3.2 População-alvo e amostra

A população-alvo escolhida foi o corpo gerencial da empresa Mar Azul Atacado que dispõe das informações necessárias para a execução desta pesquisa. A

amostra será coletada de forma qualitativa, buscando analisar os dados da empresa no processo de formação de preços.

2.7. Instrumento de coleta de dados

Para a coleta dos dados da pesquisa serão utilizados os seguintes instrumentos: um questionário composto de perguntas abertas e fechadas, aplicado junto ao dirigente da organização; observação da realidade na qual está inserida a empresa; e pesquisas bibliográficas.

A utilização dessas ferramentas combinadas justifica-se no sentido de extrair o máximo de informações disponíveis da empresa.

3.3 Tratamento e análise dos dados

Os dados coletados pela pesquisa serão tabulados e tratados por meio do uso das ferramentas do Microsoft Excel 2003, escolha que se fundamenta pelo fácil acesso à ferramenta por parte das pequenas e médias empresas, demonstrando de forma clara as informações apresentadas.

3.4 O Caso Mar Azul Atacado

No ano passado o setor atacadista distribuidor atingiu um faturamento de R\$ 105,8 bilhões, com crescimento real de 6,5% em relação a 2006. Segundo a ABAD – Associação Brasileira de Atacadistas e Distribuidores – esse montante representa cerca de 53,3% do mercado de consumo do varejo alimentar, que somou R\$ 198,5 bilhões no mesmo período.

Para Geraldo Eduardo, presidente da Abad, as redes ampliaram o seu mix, conquistaram novos mercados e investiram em um atendimento especializado por canal de venda, região ou categoria. Esse fato deve-se ao movimento iniciado nos anos 2000, que gerou importantes investimentos na prestação de serviços pelo setor atacadista distribuidor, ao pequeno e médio varejo.

Desde 1995 a Abad em parceria com o instituto de pesquisa Nielsen apresenta o ranking que mostra o desempenho das maiores empresas brasileiras de atacado, onde até o ano passado esse desempenho era categorizado entre empresas mercearil e não-mercearil. Mas, a partir da 13ª edição do estudo, a Associação passou a analisar os resultados por ramo de atuação das empresas da seguinte forma: a categoria *Atacadista Distribuidor* compreende as empresas que compram e vendem produtos da indústria, com as quais possui vínculo de exclusividade de produto ou território; o *Atacado de Entrega, Auto-Serviço ou Balcão* engloba as que compram e vendem, mas não possuem estes vínculos; o *Operador de Vendas*, por sua vez, é aquele que trabalha com nota fiscal da indústria no ponto de venda, cobrança e pós-venda; por fim, o *Operador Logístico* é quem faz movimentação, armazenagem e distribuição física.

Com a divulgação dos resultados de 2007 do setor atacadista, a empresa Martins ficou em primeiro lugar nas categorias Atacadista Distribuidor e Operador Logístico; o Makro foi o líder em Auto-Serviço; a empresa Carvalho em Balcão; e, finalizando a Johncenter venceu na categoria Operador de Vendas.

Nesse contexto, a Mar Azul Atacado, uma empresa genuinamente potiguar, e a mais de dez anos atuando no comércio atacadista no Ceasa-RN, vem consolidando a sua posição em um mercado que tem grandes concorrentes como o Atacadão, o Makro, a Uvifrios dentre outros.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

A empresa Mar Azul Atacado iniciou as suas atividades em março de 1994, trabalhando com produtos da categoria frios e, com o passar do tempo atravessou dificuldades para gerenciar o seu negócio encerrando as suas atividades no final de 1996. Após dois anos a empresa foi reaberta em março de 1998 com o propósito de atuar no comércio atacadista com apenas dez funcionários, e com a consolidação da empresa ao longo dos anos o seu quadro de funcionários evoluiu contando hoje com cerca de quarenta e cinco funcionários.

A Mar Azul Atacado localizada no CEASA/RN – Centrais de Abastecimento do Rio Grande do Norte S.A. – a mais de dez anos, vem consolidando a sua fatia no mercado em um setor extremamente oligopolista, ou seja, caracterizado por um pequeno grupo de empresas de grande porte que detém o controle da maior parcela do mercado. Nesse sentido, o presente estudo analisou a política de formação de preços da empresa em pauta, com a finalidade em compreender os fatores determinantes que levam a empresa a tornar-se mais competitiva em relação a sua concorrência.

Com base nos dados levantados na pesquisa foi possível identificar as etapas compreendidas nesse processo: *o mercado, o comportamento do consumidor, efeitos tributários, métodos de formação de preços e estrutura de custos/despesas*. Os resultados de cada uma dessas fases serão analisados a seguir.

1ª Fase: O mercado

Nesta fase foram analisados o mercado consumidor, a concorrência e os fornecedores da empresa Mar Azul Atacado com a finalidade de visualizar o posicionamento da empresa. A princípio foi identificado o mercado consumidor composto da seguinte forma: *pessoa física (5%), restaurantes (10%), hotéis (20%), supermercados (30%), mercearias (30%), outros varejistas (5%)*.

Os principais concorrentes foram subdivididos em duas categorias, a saber: a concorrência dentro do CEASA/RN, onde se destacam as seguintes empresas: Aliança Atacado, Comercial J. Mello e a Uvifrios; e a concorrência fora do CEASA/RN onde se destacam o Makro e o Atacadão. Nesse caso, para a empresa em estudo o principal

concorrente, aquele que a mesma considera o líder do segmento vem a ser o Atacadão, por sua força no Mercado, poder de barganha, capital de giro, a grande variedade do seu mix (produtos), dentre outros aspectos relevantes.

Por fim, o mercado fornecedor é representado pelas seguintes empresas: Fraldas Sapekas, Bunge Alimentos, Martins, DIA e Riograndense.

O mix de produtos comercializados pela empresa é constituído atualmente pelas categorias descritas a seguir: cesta básica (arroz, açúcar, café em pó, flocos de milho); produtos de limpeza (sabão em barra e em pó, detergente, amaciante, água sanitária, etc.); produtos de higiene pessoal (shampoo, sabonete, creme dental, perfumes, colônias, etc.); bebidas (vinhos, aguardentes, whisky, licores, etc.).

2ª Fase: O comportamento do consumidor

Mediante a análise do comportamento do consumidor foi possível determinar algumas características do comportamento dos consumidores da empresa. O primeiro ponto a ser considerado trata da sensibilidade do consumidor em relação ao aumento de preço, que geralmente é determinado com base no preço da concorrência, ou seja, de acordo com a pesquisa qualitativa aplicada na Mar Azul Atacado foi possível identificar que os consumidores estão pesquisando com frequência a variação dos preços, o que vem a ser muito salutar nos dias atuais, contribuindo para o acirramento da concorrência no mercado.

Nesse sentido, a empresa em estudo tenta negociar o prazo com os seus consumidores, quando a variação do preço favorece a concorrência, podendo até diminuir o seu preço dependendo do poder de barganha do cliente.

A categoria de produtos que mais sofre com a influência da sensibilidade dos preços vem a ser os seguintes produtos: óleo de soja, açúcar e farinha de trigo. São gêneros de primeira necessidade que não encontram substitutos com facilidade. Portanto, todo e qualquer aumento de preços nessa categoria de produtos terá uma grande influência na decisão de compra dos consumidores.

Além do preço, que é um dos principais critérios a ser considerado na compra dos consumidores, a localização e o atendimento é um diferencial na escolha

dos clientes. Dessa forma, a Mar Azul Atacado tenta explorar essas variáveis – preço, localização e atendimento – buscando a prospecção de uma fatia maior de clientes.

3ª Fase: Efeitos tributários

A alta carga tributária tem sido nos últimos tempos um obstáculo ao crescimento sustentável do país de um modo geral. Nesse contexto, faz-se necessário uma reforma tributária que possa vir a contribuir com a redução da carga tributária, propiciando meios que garantam às empresas maiores investimentos no setor produtivo.

Uma parcela significativa da carga tributária provém da arrecadação de tributos cumulativos que deveriam ser substituídos por outros de melhor qualidade. A tributação da folha de salários é expressiva e cerca de 2/3 da arrecadação do imposto de renda tem origem nas empresas, por outro lado, a tributação da renda pessoal é pouco explorada. Dessa forma, a ampliação da tributação da renda pessoal, o combate à sonegação, e o aprimoramento das gestões fazendárias, melhorariam significativamente a distribuição da carga tributária entre os contribuintes.

A distribuição da carga tributária brasileira revela que apesar do grande número de tributos existentes no país, a arrecadação concentra-se em poucos deles. Os cinco principais tributos, como o ICMS, a Contribuição para a Previdência Social, o Imposto de Renda, a COFINS e o IPI são responsáveis por mais de 70% da arrecadação total, e os 10 maiores por cerca de 87% da arrecadação.

Os impostos cumulativos reduzem a eficiência econômica, distorcendo preços relativos e estimulando a integração vertical da produção, acarretando conseqüentemente o aumento dos custos. Por conseguinte, a competitividade dos produtos nacionais em relação aos estrangeiros – tanto no mercado externo como no interno – reduz-se, não apenas pelo aumento dos custos mais também pelo fato de que tais tributos implicam adoção do princípio de origem no comércio internacional, uma vez que incidem nas exportações e não sobre as importações.

Dessa forma, é imprescindível à Mar Azul Atacado analisar a cadeia de incidências durante a formação de seus preços, principalmente no que diz respeito aos tributos sobre as vendas e lucros. Nesse sentido, a empresa em estudo adota como

estratégia um sistema que permite o planejamento tributário, obtendo informações pertinentes na hora da formação dos seus preços e se tornando mais competitiva em relação à concorrência.

4ª Fase: Métodos de formação de preços

Com relação ao método de formação de preços, atualmente a Mar Azul Atacado adota o Mark Up, um método que se baseia na estrutura de custos e despesas, e do lucro desejado, aplicando um fator que irá determinar os seus preços. Dessa forma, a empresa determina os seus preços da seguinte maneira, utilizando o mark up:

Descrição		%
(+)	Preço de venda	100%
(-)	PIS/COFINS	3,65%
(-)	ICMS	17%
(-)	Comissões	3%
(-)	Despesas administrativas/financeiras	5%
(-)	Custos indiretos	10%
(-)	Lucro	5%
(=)	Custo variável	43,65%
	Mark up multiplicador	2,29

A título de ilustração, se um determinado produto apresentasse um custo variável igual a R\$ 45,00, o preço de venda a ser praticado deveria ser igual a $R\$ 45,00 \times 2,29 = R\$ 103,05$.

Vale ressaltar que esse valor do Mark up vem a ser mais acentuado para produtos sazonais, de baixa rotatividade, custos de estocagem e movimentação elevados, e para produtos de demanda inelástica.

A rigor, a empresa não deveria fixar o seu preço considerando apenas os seus custos, pois esse posicionamento poderá acarretar sérias distorções em relação aos preços de mercado. Além dos custos, a empresa deve considerar as variáveis internas e externas ao ambiente, tais como: cenário econômico, marco regulatórios,

incidência de efeitos tributários, posicionamento da concorrência, política de vendas da empresa, gerenciamento dos estoques, dentre outras.

5ª Fase: Estrutura de custos/despesas

Atualmente, a estrutura de custos/despesas da empresa pode ser demonstrada a seguir, considerando a composição dos seus custos diretos e indiretos.

CUSTOS	Fixo / Variável / Semivariável	Valor (%/mês)
Custo da Mercadoria Vendida (CMV)	-	40%
Total		
DESPESAS	Fixo / Variável / Semivariável	Valor (%/mês)
PIS/COFINS	Variável	3,65%
ICMS	Variável	17%
Comissões	Variável	3%
Despesas Administrativas/Financeiras	Variável	5%
Custos indiretos	Variável	10%
Total	-	38,65%
Total Geral (%)	-	78,65%

Quadro 4.1.1 - Estrutura de custos/despesas diretos da empresa em %

Fonte: Pesquisa na empresa, 2008.

CUSTOS	Fixo / Variável / Semivariável	Valor (R\$/mês)
-	-	-
Total	-	-
DESPESAS	Fixo / Variável / Semivariável	Valor (R\$/mês)
Salários + Pró-labore + Encargos	Fixo	45.000,00
Telefone	Fixo	600,00
Água	Fixo	50,00
Luz	Fixo	1.000,00
Material de Limpeza	Fixo	450,00
Material de Expediente	Fixo	150,00
Diversas	Fixo	500,00
Total		47.750,00
Total Geral (R\$)	-	47.750,00

Quadro 4.1.2 - Estrutura de custos/despesas indiretos da empresa em %

Fonte: Pesquisa na empresa, 2008.

Com o levantamento da estrutura de custos/despesas da empresa faz-se necessário analisar alguns pontos pertinentes, a saber.

A princípio, para o custo da mercadoria vendida ($CMV = \text{Estoque inicial} + \text{Compras} - \text{Estoque final}$) não foi considerada a variação de estoque da empresa, visto que, não houve tempo hábil, por parte do pesquisador, para verificar o inventário da mesma. Nesse sentido, foi realizada uma relação entre o gasto mensal de compras e o faturamento médio da empresa, da seguinte forma: $(R\$ 600.000,00 / R\$ 1.500.000,00) \times 100$. Vale salientar que no valor de compras já foi considerado o crédito do ICMS de compra.

Os gastos com pagamento de funcionários, pró-labore dos sócios mais encargos sociais está em torno de R\$ 45.000,00, o que representa mais de 94% (noventa e quatro por cento) dos custos fixos. Os demais custos fixos, como: água, luz, telefone e outros representam menos de 6% (seis por cento) do custo fixo total.

Em face ao levantamento da estrutura de custos/despesas da empresa é interessante realizar uma análise mais aprofundada na mesma. Dessa forma, elaborar-se-á inicialmente o Demonstrativo de Resultado da Empresa (DRE) simplificado.

Receita	1.500.000,00	100%
(-) Custos variáveis	1.179.750,00	78,65%
(-) Custos fixos	47.750,00	3,18%
(=) Lucro Bruto	272.500,00	18,17%
(+) Receitas não-operacionais	0,00	-
(=) Lucro/Prejuízo Líquido	272.500,00	18,17%
Margem de Contribuição (MC)	320.250,00	21,35%
Ponto de Equilíbrio (PE)	223.653,40	14,91%
Receita para lucro 10%	926.229,51	61,75%
Custo fixo máximo para lucro zero	320.250,00	21,35%
Custo fixo máximo para lucro 10%	170.250,00	11,35%
Custo variável máximo lucro zero	1.452.250,00	96,82%
Custo variável máximo lucro 10%	1.302.250,00	86,82%
Lucratividade	-	18,17%

Quadro 4.1.3 - Demonstrativo de Resultado da Empresa

Fonte: Pesquisa na empresa, 2008.

Com o levantamento do Demonstrativo do Resultado da empresa faz-se necessário ressaltar alguns pontos pertinentes para verificar a atual situação da Mar Azul Atacado.

Atualmente a receita mensal da empresa está em torno de R\$ 1.500.000,00 (hum milhão e quinhentos mil reais) e, os seus custos variáveis representam cerca de 78,65% de sua receita, isto é, R\$ 1.179.750,00 (hum milhão, cento e setenta e nove mil e setecentos e cinquenta reais). Os custos fixos possuem um valor de R\$ 47.750,00 (quarenta e sete mil, setecentos e cinquenta reais), representando 3,18% da receita mensal. Admite-se que a empresa não apresenta receitas não-operacionais, nesse sentido, não há atividades acessórias ao objeto da mesma.

A margem de contribuição ($MC = Receita - CV$) de R\$ 320.250,00, representa 21,35% da receita mensal. Para atingir o ponto de equilíbrio ($PE = CF(\%) + Lucro(\%) / (1 - (CV(\%) / Receita(\%)))$), a receita da empresa deverá ser de R\$ 223.653,40, o que representa 14,91% da sua atual receita. Por outro lado, para que a mesma tenha um lucro de 10%, a sua receita deverá ser de R\$ 926.229,51, representando 61,75% de sua receita atual.

Supondo que a empresa esteja atuando no seu Ponto de Equilíbrio (lucro zero), o seu custo fixo máximo ($CF_{max} = Receita - CV$) deverá ser de R\$ 320.250,00, o que representa 21,35% da atual receita da empresa. Caso a empresa atinja um lucro de 10%, o seu custo fixo máximo ($CF_{max} = (0,90 \times Receita) - CV$) deverá ser de R\$ 170.250,00, o que representa 11,35% da atual receita.

Ao considerar a empresa ainda atuando no seu Ponto de Equilíbrio, o seu custo variável máximo ($CV_{max} = Receita - CF$) deve ser de R\$ 1.452.250,00, o que representa 96,82% da atual receita da empresa. Por outro lado, para a empresa atingir um lucro em torno de 10% nessa situação, o seu custo variável máximo ($CV_{max} = (0,90 \times Receita) - CF$) deve ser de R\$ 1.302.250,00, o que representa 86,82% da sua atual receita.

Nota-se que a Mar Azul Atacado possui um custo total de aproximadamente de R\$ 1.227.500,00, e tendo uma receita mensal em torno de R\$ 1.500.000,00, ou seja, um saldo mensal de R\$ 272.500,00 de lucro, representando uma lucratividade de 18,17% (lucro).

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

A pesquisa teve como objetivo principal identificar os fatores determinantes que auxiliem e determine uma política de formação de preços para uma empresa localizada no Ceasa-RN, de forma a alcançar uma vantagem competitiva frente aos seus concorrentes.

Para tanto, utilizou-se como metodologia a pesquisa bibliográfica, descritiva, seguida de uma pesquisa de campo estudo de caso em uma empresa do ramo atacadista, sediada no Ceasa/RN.

Para que uma empresa possa estabelecer uma política de preço eficiente deve-se levar em consideração inúmeros fatores preponderantes, tanto internos quanto externos a ela. Dentre os principais fatores destacam-se o mercado; o comportamento do consumidor; a estrutura de custos/despesas; os efeitos tributários; e os métodos de formação de preço.

No que se refere ao mercado pode-se concluir que o segmento atacadista apresenta uma estrutura oligopolista, ou seja, uma formação de um pequeno grupo de empresas oferecendo produtos e/ou serviços. Nesse mercado a concorrência dá-se por meio das seguintes categorias: atacadista distribuidor; atacado de entrega, auto-serviço ou balcão; operador de vendas; e operador logístico. O principal concorrente da Mar Azul Atacado vem a ser o Atacadão, o líder do segmento e considerado um atacado de entrega.

Com relação ao comportamento do consumidor nota-se que os mesmos são altamente sensíveis ao atributo preço, possuindo preços de referência baseado na concorrência. A empresa tenta negociar os seus preços considerando o seu prazo de pagamento, ou seja, para os clientes de maior valor agregado a mesma concede um prazo de pagamento maior para esses clientes. Nesse sentido, em caráter de recomendação, este trabalho propõe que a empresa analise os seus clientes, elaborando um banco de dados com informações pertinentes ao perfil dos mesmos, buscando uma gestão de relacionamento com os clientes mais eficiente e customizada.

Os efeitos tributários incidentes na formação de preços da empresa em estudo, leva em consideração a incidência da alta carga tributária e dos impostos

cumulativos que compromete, em princípio, a sua competitividade em relação aos concorrentes. Por meio de um sistema que visa o planejamento tributário a Mar Azul Atacado vem determinando os seus preços de maneira mais eficiente. Dessa forma, nota-se que o planejamento tributário é uma ferramenta cada vez mais imprescindível às empresas para uma melhor gestão de seus impostos e tributos.

O método de formação de preço abordado pela empresa atualmente é o Mark Up, baseado na estrutura de custos/despesas da empresa e do lucro desejado. Esse método bastante elementar visa mais os custos do que a demanda, ou seja, ele ignora a demanda em decorrência dos seus custos, bem como o valor percebido e a concorrência. Dessa forma, apesar desse método ser bastante difundido seria interessante que a empresa considerasse o emprego de outro método de formação de preço, como a Taxa de Retorno Exigida sobre o Capital Investido. Em linhas gerais, este trabalho recomenda a adoção de um método de formação de preço que possa contemplar os preços estabelecidos pela empresa (piso), e os preços que os consumidores estão dispostos a pagar (teto) pelo produto, sem desprezar os preços cobrados pelos concorrentes, tampouco seus próprios custos/despesas.

Considerando o levantamento da estrutura de custos/despesas da empresa nota-se que a mesma está gerando um lucro mensal em torno de R\$ 272.500,00, o que representa 18,17% da sua receita total. De acordo com a margem de contribuição em torno de R\$ 320.250,00 observa-se que a empresa tem recursos suficientes para honrar os seus custos fixos. Apesar de a empresa apresentar resultados favoráveis em sua estrutura de custos/despesas recomenda-se que a mesma realize um levantamento e acompanhamento contínuo mais detalhado de sua estrutura, considerando principalmente um controle eficaz do estoque, por meio da elaboração de um inventário geral, em seguida o devido acompanhamento realizado por inventários periódicos de controle, de suma importância para o cálculo do custo da mercadoria vendida (CMV) na elaboração do Demonstrativo de Resultado (DRE).

Recomenda-se, ainda, a adoção do custeio direto ou variável, possibilitando uma análise adequada com relação a margem de contribuição, tanto global quanto unitária de cada produto da empresa, capacitando a mesma a trabalhar incentivando a

venda dos produtos com maior margem, ou seja, produtos que mais contribuem para o pagamento de seus custos fixos e geração de lucro almejado.

Enfim, o presente trabalho teve a finalidade de abordar os fatores determinantes para que a empresa em estudo pudesse estabelecer uma política de formação de preço mais competitiva em relação a concorrência. Nesse sentido, esse trabalho não tem o intuito de esgotar esse tema, mas serve como referência para futuros trabalhos, contribuindo pra o conhecimento acerca do tema em pauta.

6 BIBLIOGRAFIA

1. ASSEF, Roberto. **Manual de gerência de preços: do valor percebido pelo consumidor aos lucros da empresa.** Rio de Janeiro: Campus, 2002.
2. BERNARDI, Luiz Antônio. **Manual de formação de preços: políticas, estratégias e fundamentos.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
3. CARNEIRO, Jorge Manoel Teixeira. **Formação e administração de preços.** Rio de Janeiro: FGV, 2004.
4. CHRISTOVÃO, Daniela, WATANABLE, Marta. **Guia valor econômico de tributos.** São Paulo: Editora Globo, 2002.
5. CHURCHILL Jr., Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes.** São Paulo: Saraiva, 2000.
6. COBRA, Marcos Henrique Nogueira. **Marketing essencial: conceitos, estratégias e controles.** São Paulo: Atlas, 1988.
7. KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
8. KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: a edição do novo milênio.** 10. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
9. McGUIGAN, James R. MOYER, R. Charles. HARRIS, Frederick H. de B. **Economia de empresas: aplicações, estratégia e táticas.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.
10. PINDYCK, Robert S., RUBINFELD, Daniel L. **Microeconomia.** 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
11. SANDRONI, Paulo. **Novíssimo dicionário de economia.** 11. ed. São Paulo: Editora Best Seller, 2002.
12. VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
13. YIN, Robert K. **Case Study Research: Design and Methods.** USA, Sage Publications Inc., 1989.

ANEXOS

QUESTIONÁRIO

1. Identifique os principais produtos que são comercializados pela sua empresa por categoria, ou seja, o mix de produtos da empresa?
2. Sua empresa, atualmente, tem conhecimento dos seus principais concorrentes? Identifique-os.
3. Quem você considera o principal concorrente da sua empresa, o líder do segmento?
4. Com base no seu conhecimento, identifique aproximadamente a fatia do seu mercado consumidor, conforme as categorias relacionadas a seguir:

Pessoa física _____%	Supermercados _____%	Mercearias _____%
Restaurantes _____%	Hotéis _____%	Outros _____%
5. Quem são os principais fornecedores da sua empresa?
6. Com base no mix de produtos que são comercializados na empresa, explique como os consumidores reagem a um aumento de preços?
7. Em sua opinião, quais são os produtos mais sensíveis as variações de preços?
8. Na percepção da empresa o consumidor determina a sua compra baseado em quais critérios?

Qualidade do produto ☐	Preço ☐	Localização ☐	Atendimento ☐
Forma de pagamento ☐	Serviços de entrega ☐	Outros ☐	
9. Com base em que parâmetros a sua empresa determina os seus preços?

Custos ☐	Concorrência ☐	Demanda ☐	Mercado ☐
---------------------------------	---------------------------------------	----------------------------------	----------------------------------

Comente a sua opinião.

10. Que tipos de ferramentas a sua empresa utiliza para estimar os seus custos, preços e ofertas dos concorrentes?
11. A empresa conhece os principais tributos que incidem nos seus produtos? Caso tenha conhecimento, identifique-os.
12. Atualmente, a sua empresa adota como estratégia o planeamento tributário, determinando os seus preços de forma competitiva?
13. Quais são os principais métodos de formação de preços utilizados pela empresa?
- Markup ☐ Margem de contribuição ☐ Custo pleno ☐ ROI ☐
- Custo padrão ☐ Outros ☐