

## **Formação dos preços de venda: uma investigação no setor de recapagem de pneus**

### **Autores:**

**VERA MARIA RODRIGUES PONTE**

(UNIVERSIDADE DE FORTALEZA)

**ODERLENE VIEIRA DE OLIVEIRA**

(UNIVERSIDADE DE FORTALEZA)

**LINDENBERG ARAUJO ARAGÃO**

(UNIVERSIDADE DE FORTALEZA)

**CHARLIE SILVA LOPES**

(UNIVERSIDADE DE FORTALEZA)

### **Resumo**

Dentre as atribuições gerenciais de maior relevância no ambiente empresarial, destacam-se as decisões de preços de venda, dado seu caráter estratégico para o sucesso das organizações. Esta investigação tem como objetivo identificar o método adotado para formar os preços de venda na empresa 3R. Além do objetivo geral de se identificar o método adotado na formação dos preços de venda, procurou-se também descobrir quais os fatores mais relevantes considerados na formação desses preços na empresa investigada. O estudo realizou-se na cidade de Fortaleza, mais especificamente em uma empresa do setor de recapagem de pneus. A metodologia consistiu de um estudo de caso único de caráter exploratório e documental. Para a coleta dos dados, utilizaram-se entrevistas semi-estruturadas baseadas em indicadores obtidos a partir do referencial teórico, as quais foram aplicadas junto aos diretores da empresa investigada. Para a análise dos dados, a técnica qualitativa escolhida foi a *Análise de conteúdo*, proposta por Bardin (1977). Os resultados mostram que o método de formação de preços de venda adotado pela empresa 3R está mais direcionado para os fatores determinantes de uma formação baseada no mercado, mais especificamente para o método do preço corrente ou preço de mercado.

**Palavras-chave:** Preços de venda; Recapagem de pneus; Análise de conteúdo.

### **Introdução**

Com o crescente acirramento da competitividade empresarial, a garantia de sobrevivência das organizações passou a exigir o contínuo monitoramento das necessidades do mercado. Sobrevivem aquelas que possuem maior capacidade de adaptação às mudanças impostas pelo mercado, mediante oferta de produtos ou serviços que satisfaçam os clientes, cada vez mais exigentes.

Nesse contexto de grande concorrência, as decisões sobre preços de venda assumem posição de destaque nas organizações, sendo apontadas pelos gerentes como das mais difíceis de lidar, haja vista que uma boa determinação de preços poderá levar ao desenvolvimento e ao

lucro, enquanto que uma má determinação poderá levar a situações difíceis, inclusive a inviabilidade do negócio.

Para se adequarem a esse panorama e se ajustarem às demandas do mercado, as empresas procuram cada vez mais modificar seus estilos de gestão, visando a uma melhor aplicação de recursos e maximização da eficácia operacional.

É do conhecimento no meio empresarial que tentar colocar um produto considerando seus custos mais uma margem esperada é caminhar na direção contrária à competitividade. Assim, os preços tendem a seguir os praticados no mercado. Contudo, mesmo sabendo que a determinação de preço está mais focada para os fatores do mercado, essa decisão precisa de uma correta apreciação, posto que seguir o preço de concorrência poderá comprometer a lucratividade da empresa ao ponto de inviabilizar o negócio.

Entretanto, se de um lado há a noção de que a determinação de preços de venda deve levar em conta as condições do mercado, por outro, há opiniões segundo as quais as empresas precisam conhecer bem os seus custos, para poder fixar preços adequados. Esse pensamento é compartilhado por Boone e Kurtz (1998), segundo os quais “a técnica mais popular de determinação de preços na prática é a baseada em custos”.

A literatura aponta para uma série de métodos e fatores importantes que são adotados de acordo com os objetivos empresariais, que podem estar ligados a aspectos financeiros, econômicos, mercadológicos e estratégicos, de custos, ou de *marketing*.

Feitas essas considerações, e diante da responsabilidade da administração das empresas no tocante à decisão dos preços de venda, levando-se em conta os diversos métodos de formação de preços encontrados na literatura, e das diversas variáveis a serem então consideradas, definiu-se o seguinte problema de pesquisa: Qual é o método adotado pela empresa 3R, do setor de recapagem, para a fixação dos seus preços de venda?

Procurando encontrar uma resposta para esse questionamento, realizou-se um estudo de caso, de natureza exploratória e documental, com abordagem qualitativa, utilizando-se entrevistas semi-estruturadas com questões abertas. Para a consolidação dos dados, a *Análise de conteúdo* mostrou-se a técnica mais apropriada, sendo aplicada segundo os critérios de análise, codificação e categorização descritos por Bardin (1977).

Além do objetivo geral de se identificar o método adotado na formação dos preços de venda, procurou-se também descobrir quais os fatores mais relevantes considerados na formação desses preços na empresa investigada.

Neste estudo, além da introdução, a primeira seção apresenta conceitos, importância, e várias concepções e fatores que influenciam o processo de formação de preços, bem como as tipologias que abordam especificamente o assunto. Apresentam-se também alguns métodos de formação dos preços de venda orientados para o custo e para o mercado, e comenta-se acerca do panorama do setor de recapagem no Brasil. Na segunda seção, procura-se explicitar a metodologia da pesquisa. Na terceira seção, são apresentados os resultados da pesquisa. A conclusão da pesquisa é apresentada na quarta seção.

## **Referencial Teórico**

Atualmente, um dos objetivos organizacionais que preocupam a empresa tem sido pôr em prática uma adequada política de formação de preços, de maneira a garantir a sua manutenção no mercado. A afirmação de Assaf Neto (1998) confirma essa preocupação. Segundo o autor, a formação de preços é questão fundamental para a sobrevivência e o

crescimento auto-sustentado de qualquer empresa, independentemente de seu porte e de sua área de atuação.

Vários estudiosos publicaram trabalhos sobre formação de preços: Sardinha (1995), Bernardi, (1998), Santos (1991), Wernke (2001), Bruni e Famá (2003), Cogan (1999), Horngren et al (2000) e Perez Junior et al (2001). Ainda nesse contexto, é vasta a relação de pesquisas empíricas que apontam diferentes métodos de precificação: Resende, Guerreiro e Pereira (2006), Paulo (2001) e Santos (1995), por exemplo, ressaltam a importância da fixação dos preços de venda dos produtos e serviços.

Segundo Bernardi (1998), o principal fator para uma correta formação de preços é a informação, pois a formação de preços é um sistema, o qual deve ser alimentado com informações precisas e detalhadas, seus elementos, composição e tratamento, para que as diversas variáveis de ordem econômica sejam corretamente consideradas e a decisão seja de boa qualidade.

Na literatura sobre custos, é voz corrente que a correta determinação de preços impõe como condição *sine qua non* um profundo conhecimento dos custos. Nada mais natural; afinal, é por meio das informações acerca dos custos, como também do rateio de todas as despesas da empresa que se chega ao valor de produção, não se devendo esquecer, é claro, de adicionar a porcentagem de lucro desejada.

Vale salientar a observação de Horngren (1995) segundo a qual as empresas que consideram os custos na determinação dos preços o fazem de uma forma circular; partem da quantidade que pretendem vender (base para os custos fixos diretos e indiretos unitários), e só então calculam o preço. Segundo o autor, o método é equivocado, pois são os preços que influenciam as quantidades, e não o contrário.

Segundo Cogan (1999), historicamente o preço de venda foi determinado adicionando-se o lucro aos custos. No momento atual, caracterizado pela alta competitividade, que cada vez mais caminha para uma concorrência perfeita, as decisões de preço são tomadas levando-se em conta uma série de variáveis, como, por exemplo, característica do mercado, os objetivos estratégicos ou organizacionais, bem como levando-se em conta os preços praticados no mercado.

Essa visão tem consonância com o ponto de vista de Paulo (2001), segundo o qual a formação do preço deve resultar de análise conjunta (de custos e de mercado), obedecendo-se a algumas premissas básicas que regem a matéria, para se evitar que esse processo se resuma, de um lado, a meras informações extraídas das planilhas de custo de produção, e do outro, numa comparação entre renda e custo marginal, bem como aceitando-se a idéia de que o preço é imposto pelo mercado.

Todos os aspectos apresentados têm sua importância, valendo, contudo, ressaltar a visão de Perez Junior et al (2001), segundo a qual o preço obtido a partir do custo é uma referência valiosa para se comparar com o preço de mercado e se determinar a conveniência ou inconveniência de se vender o produto pelo valor que o mercado esteja disposto a pagar.

Portanto, abordam-se nesta pesquisa tanto os métodos orientados pelo custo, quanto aqueles orientados pelo mercado.

### **Métodos Orientados pelo Custo**

As premissas orientadoras utilizadas por esses modelos são: a) o mercado está disposto a aceitar os preços de venda determinados pela empresa, calculados com base em seus custos;

b) o percentual escolhido de margem adicional ao custo deve cobrir todas as despesas de venda, distribuição e administração, todos os impostos, e proporcionar um lucro satisfatório e uma remuneração adequada sobre o capital empregado (SANTOS, 1995).

Orientando-se por Cogan (1999), Bernardi (1998), Lere (1979), Santos (1991) e Santos (1995), percebe-se que há dois métodos, que embora apresentem variações na sua aplicabilidade, utilizam o custo como base para a formação do preço de venda. O primeiro é chamado de *Mark-up*, *Cost plus pricing*, Preço-Margem ou Sobremarcação. O segundo é chamado de Taxa de Retorno-Alvo, *Target-Return* ou Fixação de Preços por Meta. Esses dois métodos serão adotados nesta pesquisa para a análise da formação do preço de venda baseado no custo.

O *Mark-up* é uma das metodologias mais privilegiadas. Na concepção de Sardinha (1995), é a mais popular.

O *Mark-up*, com suas variações, consiste basicamente em somar-se ao custo unitário do produto uma margem fixa para obtenção do preço de venda. Essa margem, geralmente percentual, deve cobrir todos os outros custos e despesas e propiciar determinado nível de lucro (SANTOS, 1995). Santos (1991 e 1995 apud Cogan, 1999) conceitua *Mark-up* como sendo “um índice aplicado sobre o custo de um bem ou serviço para a formação do preço de venda”. Esse índice é tal que cobre os impostos e taxas aplicadas sobre as vendas, os custos indiretos fixos de fabricação e o lucro. Já Bernardi (1998, p. 250) define o *Mark-up* como um índice ou percentual que irá adicionar-se aos custos e despesas, o que não significa que deve ser aplicado linearmente a todos os bens e serviços. Genericamente, o *Mark-up* pode ser empregado de diferentes formas: sobre o custo variável, sobre os gastos variáveis e sobre os gastos integrais (BRUNI; FAMÁ, 2003, p. 330).

Lere (1979, p. 58 apud SANTOS, 1995) sugere um conjunto de regras necessárias para o estabelecimento do preço com base no custo. Quem fixa os preços deve (a) determinar o custo do produto; (b) determinar o percentual de margem a ser aplicado; (c) multiplicar o percentual de margem pelo custo do produto, para obtenção da margem em unidades monetárias; e (d) somar a margem monetária ao custo do produto, para determinar o preço. Naturalmente, dependendo da base de custeio escolhida, o percentual de margem a ser multiplicado pelo custo poderá variar. As variações mais utilizadas são as seguintes: a) *Mark-up* com base no custo pleno; b) *Mark-up* com base no custeio por absorção; c) *Mark-up* com base no custo variável; d) *Mark-up* com base no custo de transformação; e) *Mark-up* com base no custo orçado ou estimado; e f) *Mark-up* com base no custo-padrão.

No método ***mark-up* com base no custo pleno**, aplica-se um percentual multiplicador ou divisor sobre o custo unitário do produto, obtido por meio do método de custeio pleno ou integral, que é composto por todos os custos de produção, vendas, distribuição e administração.

No método ***mark-up* com base no custeio por absorção** aplica-se um percentual multiplicador ou divisor sobre o custo unitário do produto, obtido por meio do método de custeio por absorção, que inclui em sua composição somente os custos de produção diretos e variáveis, indiretos e fixos, alocados de acordo com alguns critérios e segundo uma expectativa de produção e vendas. Portanto, não inclui no custo unitário as despesas de vendas, distribuição e administração, que devem ser cobertas pelo percentual de margem escolhido.

No método ***mark-up* com base no custo variável**, aplica-se um percentual multiplicador ou divisor sobre o custo unitário do produto, obtido por meio do método de custeio variável, que inclui em sua composição somente os custos de produção variáveis,

excluindo-se, portanto os custos fixos, as despesas de vendas, distribuição e administração, que devem ser cobertas pelo percentual de margem escolhido.

No método **mark-up com base no custo de transformação**, aplica-se um percentual multiplicador ou divisor somente sobre o custo de conversão incorrido pela empresa na transformação do material direto em produto acabado. Esse custo de conversão geralmente compõe-se de mão-de-obra aplicada no produto e dos custos indiretos de fabricação rateados segundo algum critério.

No método **mark-up com base no custo orçado ou estimado**, aplica-se um percentual multiplicador ou divisor sobre os custos estimados ou orçados de um produto ou empreendimento. Esse método é utilizado em empresas que trabalham sob o regime de encomendas, que são específicas para cada cliente, sendo geralmente necessário um orçamento técnico-financeiro, que será negociado junto ao cliente. Os custos de cada encomenda podem ser calculados com base no custeio pleno, por absorção ou variável.

No método **mark-up com base no custo-padrão**, aplica-se um percentual multiplicador ou divisor sobre os custos previamente calculados de acordo com o conceito-padrão, ou seja, custos cientificamente apurados, sem imputar ineficiência ou anormalidades de produção, venda ou distribuição.

O segundo método, conhecido por Taxa de Retorno-Alvo objetiva fixar um preço de venda que proporcione a um dado volume de vendas uma taxa específica de retorno sobre o investimento realizado pela empresa. A Taxa de Retorno-Alvo depende da estimativa de um nível “normal” de produção, bem como dos custos correspondentes para o produto e para a empresa como um todo, dado esse volume de produção e de vendas. Essa taxa de retorno planejada deve ser um orientador das decisões de preço no curto e no longo prazo, e, conseqüentemente, de políticas de controle do preço estabelecido (SANTOS, 1995).

Lere (1979, p. 118-126 apud SANTOS, 1995) disserta sobre as etapas a serem seguidas por uma empresa que adote como método de formação de preços de venda a Taxa de Retorno-Alvo: a) escolher a taxa de retorno desejada; b) estimar o nível esperado de atividade no futuro; c) determinar o custo unitário de produção no nível de atividade esperado; d) calcular um preço que garanta a taxa de retorno sobre o investimento, estabelecida como meta, no nível esperado de atividade; e e) avaliar o preço.

### **Métodos Orientados pelo Mercado**

Nos métodos de formação de preços de venda orientados pelo mercado, a empresa poderá decidir pela fixação com base nos preços praticados pelo mercado, dispensando menos atenção aos seus próprios custos ou à procura de seus produtos.

Dessa forma, os preços de venda definidos pela empresa poderão ser iguais, inferiores ou superiores aqueles praticados no mercado, dependendo dos objetivos e das inferências que deduz sobre as possíveis influências dos componentes do sistema em que está inserida.

Quando a empresa decide adotar esse procedimento, isso ocorre porque ela desconhece quase por completo sua estrutura interna, ou, ainda, aparenta confiar nessa estrutura, ou, então, seu sistema de informações baseia-se apenas nos custos integrais e históricos em lugar dos custos incrementais (aumento de volume), ou futuros (derivados dos planos traçados).

A propósito, vale salientar as considerações de Wernke (2001) segundo as quais embora a tendência seja a determinação dos preços de venda tomando-se como referência

cada vez mais os fatores de mercado, e cada vez menos os fatores internos da empresa, torna-se imprescindível que a empresa tenha uma noção de preço mínimo de seu produto. Por isso, o método baseado nas características do mercado requer dos administradores profundo conhecimento do funcionamento do mercado (estrutura, competidores, situações de oferta e demanda para produtos específicos), o que lhes possibilitará estabelecer uma estratégia de preços, que poderão ser elevados, se dirigidos à classe de renda alta, ou baixos, se dirigidos às demais classes socioeconômicas.

De acordo com o citado autor, na formação dos preços deve-se atentar para os seguintes passos: a) calcula-se o preço orientativo fazendo-se uso exclusivamente de dados internos da empresa; b) critica-se tal preço orientativo em relação às características do mercado de atuação com o preço do concorrente, volume de vendas, prazo, condições de entrega, aspectos promocionais etc; c) testa-se o preço orientativo nas condições do mercado considerando a relação volume/preço, de modo que se consiga uma melhoria no lucro; d) fixa-se o preço mais apropriado, considerando-se condições diferenciais para atender volumes distintos, prazos diferentes de financiamento de vendas e descontos para prazos mais curtos.

Sobre a formação dos preços baseados no mercado, Motta (1997) considera que as seguintes medidas devem ser adotadas para se compatibilizar a formulação de uma estratégia de preços: a) identificar os custos incrementais e evitáveis que são aplicáveis a uma alteração de vendas; b) calcular a margem de contribuição e variação das vendas em equilíbrio relativas à mudança de preço proposta; c) avaliar a sensibilidade ao preço por parte dos compradores, com a finalidade de se estimar a plausibilidade de eles alterarem suas compras, acima ou abaixo da variação das vendas em equilíbrio; d) identificar os concorrentes e avaliar suas prováveis reações; e) identificar compradores para os quais os custos, sensibilidade ao preço e concorrência são significativamente diferentes, e segmentá-los com base no preço, onde for possível; f) calcular as conseqüências em termos de lucro, aritmética ou graficamente, para diversas e prováveis alterações das vendas; e g) aceitar ou rejeitar as modificações de preço propostas, considerando-se os benefícios de resultados favoráveis, em comparação com os riscos percebidos de conseqüências desfavoráveis.

Outro fator a ser considerado na formação de preços com base no mercado é que há setores em que os preços são geralmente ditados apenas pelo mercado, tais como: a) setores de alta tecnologia, devido aos curtos ciclos de vida dos produtos; b) setores em que os preços de mercado sejam facilmente conhecidos, como no caso de *commodities*; e c) setores em que os custos dos produtos são difíceis de determinar.

Há também aquele que procura envolver tanto os custos, como as decisões de concorrência e as características do mercado, chamado de **Método Misto**, para o qual, Santos (1991) chama a atenção, afirmando que “seria bastante temeroso para a administração de uma empresa estabelecer preços sem a combinação desses fatores. Cedo ou tarde ela teria de arcar com as conseqüências de sérios erros que poderiam deixar de ser cometidos”.

Os métodos baseados no mercado são orientados tanto pela **demand**a quanto pela **concorrência**. Na presente pesquisa serão abordados apenas os métodos orientados pela concorrência.

São dois os métodos orientados pela concorrência a serem abordados: **preço corrente** ou **preço de mercado**, e **imitação de preços**.

O **preço corrente** ou **preço de mercado** é estabelecido pelo mercado, seja em função de suas características econômicas ou por questões de costume (hábito e tradição), fazendo com que todos os concorrentes sejam levados a praticá-lo. Portanto, nenhum vendedor tem condições de, sozinho, controlar o preço do produto, pois este pode ser facilmente obtido em

diversas fontes. Um mercado com essas características é conhecido pelos economistas como de “concorrência perfeita” (SANTOS, 1995).

A **imitação de preços** pressupõe que haja uma liderança de preços no mercado e que existam empresas que apenas copiam o preço do líder, seja por imitação voluntária ou involuntária. Nesse caso, há empresa líder de mercado que sinaliza os aumentos ou reduções de preços, e empresas seguidoras de preços que devem decidir se aceitam ou não os preços da líder. Não é necessário cobrar o mesmo preço da líder, podendo ficar acima ou abaixo, mantendo-se a mesma paridade anterior (SANTOS, 1995).

A tarefa de determinar preços de venda, como se pode perceber, é influenciada por múltiplos fatores, relativos aos custos ou ao mercado. Sardinha (1995) vê que o preço, componente essencial do composto de *marketing* da empresa moderna, está sujeito à influência de uma série de fatores, muitos deles fora do controle dessas organizações, tais como a regulamentação do governo, as condições do ambiente econômico, o desenvolvimento tecnológico, a competição nos mercados e os padrões de compra dos consumidores.

Esses vários fatores associados aos processos de formação de preços, citados por diversos autores, servirão como subcategorias para análise de conteúdo das entrevistas. As duas categorias serão o custo e o mercado (Quadro 1).

<b>Categoria</b>	<b>Fator de determinação dos preços de venda</b>	<b>Autor</b>
<b>Custo</b>	Os objetivos definidos	Bernardi (1998), Santos (1991), Santos (1995), Cogan (1999)
	Níveis de produção e/ou venda em que se pretende ou em que se pode operar	Bruni e Famá (2003), Santos (1990)
	Os custos e despesas de fabricar, administrar e comercializar o produto	Bruni e Famá (2003), Santos (1990), Perez Junior et al (2001)
	Mão-de-obra	Santos (1995), Sardinha (1995)
	Ganhos e perdas de gerir o produto	Bruni e Famá (2003), Sardinha (1995)
	Distribuição do produto	Santos (1995), Bernardi (1998)
<b>Mercado</b>	Clientes	Perez Junior et al (2001), Sardinha (1995)
	Concorrência	Perez Junior et al (2001), Bernardi (1998), Sardinha (1995)
	Existência de produtos substitutos a preços mais vantajosos	Bruni e Famá (2003)
	Preços praticados no mercado	Cogan (1999)
	Mercado de atuação do produto	Bruni e Famá (2003), Santos (1990), Santos (1995), Cogan (1999)
	Fatores políticos e legais	Santos (1990), Sardinha (1995)
	Qualidade/tecnologia do produto em relação às necessidades do mercado consumidor	Bruni e Famá (2003), Santos (1990), Sardinha (1995)
	Demanda esperada do produto	Bruni e Famá (2003), Santos (1990), Bernardi (1998), Sardinha (1995)
	Ciclo de vida do produto	Sardinha (1995), Santos (1995)
	Informação	Bernardi (1998), Santos (1995)

Quadro 1 – Fatores associados ao processo de formação dos preços de venda. Fonte: Elaborado pelos autores.

Observa-se que, nas variadas metodologias apresentadas, a orientação principal a ser transmitida refere-se à determinação dos preços de venda em um mercado de livre concorrência, no qual há grande competitividade. Sendo assim, na formação dos preços de venda, os custos, as estratégias adotadas pelos concorrentes e as exigências impostas pelo mercado devem ser base fundamental nesse processo. No dia-a-dia, porém, o que se pode

observar é que a metodologia baseada na análise da concorrência é a mais usual, visto que na formação dos preços de venda, em negócios de pequeno e médio porte, geralmente levam-se em conta os preços praticados pelo concorrente, procurando-se ajustar-se a esses preços ou até mesmo praticar valores inferiores, como estratégia de penetração de mercado.

### **Panorama do Setor de Recapagens no Brasil**

O mercado brasileiro de recapagem de carga alcança 7,5 milhões de unidades por ano, contra 4 milhões de pneus novos, segundo a Associação Brasileira dos Recauchutadores, Reformadores e Remoldadores. Desse total, 75% são usados no transporte rodoviário de carga, 12% são de pneus de movimentação de carga própria e o restante diz respeito ao transporte de passageiros.

Há cerca de 1.000 empresas recapadoras em todo o país, as quais movimentam 600 milhões de dólares por ano e proporcionam 45 mil empregos diretos, além de 30 mil indiretos (CARGA PESADA, 2006).

De acordo com a revista Carga Pesada (2006), o setor das recapagens proporciona ao país uma economia de 180 milhões de dólares por ano, com base na seguinte comparação: são necessários 90 litros de petróleo para se fabricar um pneu novo e apenas 27 litros para recapar um pneu. Uma recapagem dobra a vida do pneu e ainda acrescenta 10%; isto é, se um pneu roda 100 mil quilômetros, depois de recapado ele roda mais 110 mil quilômetros. E, dependendo da utilização, um pneu pode ser recapado mais de uma vez.

### **Metodologia da Pesquisa**

As orientações encontradas na literatura que disciplinam os procedimentos metodológicos, em geral, definem método em pesquisa científica como a escolha de procedimentos sistemáticos para a descrição e explicação de fenômenos. Segundo Richardson (1999), no trabalho de pesquisa deve-se ter o necessário cuidado com o planejamento e execução, para que, partindo-se de uma classificação ampla, seja possível escolher o método adequado ao tipo, à natureza e ao nível de aprofundamento do problema.

Dessa forma, seguindo-se o foco de interesse e o objetivo proposto, esta pesquisa configura-se num estudo de caso único holístico, e, para seu desenvolvimento, o método qualitativo mostrou-se o mais adequado, aplicando-se para coleta de dados a técnica de entrevista semi-estruturada com questões abertas. Para a consolidação dos dados, utilizou-se a técnica *Análise de conteúdo*, conforme critérios de análise, codificação e categorização descritos por Bardin (1977).

Adicionalmente, utilizou-se de pesquisa documental, bem como de pesquisa exploratória, devido à necessidade de maior conhecimento sobre o setor pesquisado. De acordo com Godoy (1995), a pesquisa documental se apresenta como uma das três possibilidades de se aplicar uma abordagem qualitativa. De acordo com a autora, o exame de materiais de naturezas diversas, nesse caso, documentos, reverte-se em rica fonte de informações, o que vem a se constituir em análise documental.

Com relação à adoção de pesquisa exploratória, Mattar (2001) explica que esse tipo de procedimento visa prover o pesquisador de um maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa em perspectiva. Essa fase envolveu levantamento bibliográfico que possibilitou determinar-se com base no referencial teórico os indicadores que estariam associados à temática em estudo, no caso, acerca dos construtos sobre formação dos preços de venda.

De acordo com Yin (2001), o estudo de caso é adequado quando questões relacionadas a “como?” ou “por quê?” são aplicadas a um conjunto de eventos contemporâneos sobre os quais o investigador possui pouco ou nenhum controle. Este estudo de caso é único, por ter apenas uma unidade (empresa) de análise, sendo holístico, por ter apenas uma subunidade (diretores) de análise.

A escolha da empresa investigada deve-se a sua importante participação no setor de recapagens de pneus, no Ceará – destaca-se entre as seis maiores do estado – e pela facilidade e disponibilidade no acesso às informações. Para resguardo do necessário sigilo comercial, os nomes reais da empresa e dos sócios-diretores foram devidamente substituídos por denominações fictícias.

Os procedimentos metodológicos desenvolveram-se em duas etapas. A primeira, como já descrito, envolveu os levantamentos, tanto exploratórios, quanto bibliográficos. Na fase seguinte, cuidou-se da preparação do roteiro de entrevista. Esse cuidado justifica-se devido a sua importância, porquanto procedimentos inadequados podem prejudicar ou acarretar vies nos resultados do estudo.

Após estudar os procedimentos para a condução da entrevista (explicações sobre os objetivos da pesquisa, solicitação para gravar a entrevista explicando os motivos da gravação, bem como assegurando ao entrevistado o anonimato e o sigilo das respostas), cuidou-se de sua aplicação junto aos sócios-diretores (comercial e administrativo) da empresa investigada. A escolha dos dois diretores justifica-se por serem eles os responsáveis pela formação dos preços de venda, na empresa.

Posteriormente, as entrevistas foram transcritas na sua integralidade, possibilitando análises suficientes para o alcance dos objetivos da investigação. O levantamento dos dados e as entrevistas ocorreram no período de agosto a novembro de 2006.

Os dados coletados foram analisados por meio da *Análise de conteúdo*. A aplicação dessa técnica, segundo Bardin (1977), consiste no seguinte: pré-análise, exploração do material, tratamento dos dados, inferência e interpretação. Na pré-análise, procedeu-se como orienta Bardin (1977), isto é, consta da análise do “corpus”. Segundo a autora, o *corpus* é o conjunto dos documentos tidos em conta para serem submetidos aos procedimentos analíticos (BARDIN, 1977, p. 96). No caso desta pesquisa, referia-se aos documentos utilizados pela empresa, em particular os documentos das análises de custos e planilhas da empresa que determinam sua apuração. Assim, os dados foram tratados segundo os critérios de codificação e categorização descritos por Bardin (1977). As categorias e subcategorias encontram-se descritas no Quadro 1.

## **Resultado da Pesquisa**

A 3R é uma empresa brasileira, cuja origem remonta há seis anos, com características de empresa familiar de médio porte, atuando na recapagem de pneus para veículos de carga e veículos de transporte de passageiros. A empresa trabalha com aproximadamente 1.000 clientes, destacando-se empresas distribuidoras de massas e biscoitos, distribuidoras de bebidas, empresas de transporte de passageiros e transportadores autônomos. O serviço de recapagem de pneus é caracterizado pelas empresas do mercado como uma solução para o setor de transportes, uma vez que o item *pneu* tem um custo muito elevado na composição do custo total do veículo.

A empresa investigada passou por uma troca de sócios em agosto de 2003, passando os novos sócios a ocupar cargos de diretoria (comercial e administrativa), encarregados da formação dos preços de venda.

A 3R não possui um planejamento estratégico formal, inexistindo, assim, objetivos definidos em relação à formação dos preços de venda. “Como assim um planejamento estratégico formal? [...] planejamos algumas coisas, mas nada formalizado, ou seja, colocado no papel”, relata o diretor administrativo.

Em relação aos conceitos e aos métodos de formação de preços de venda existentes na teoria, percebeu-se o total desconhecimento por parte desses gestores. “Desconheço essas nomenclaturas que identificam os métodos utilizados, mas acredito que isso não interfira de forma negativa no negócio”, diz o diretor comercial. Isso não caracteriza que a empresa não possui um método de formação de preços de venda. Apenas desconhece o nome que poderia ser atribuído.

O relato do diretor administrativo sobre os fatores voltados para os custos, observados na formação dos preços de venda, apontou o custo do pneu novo e o custo da matéria-prima como fatores determinantes na formação dos preços de venda.

O custo do pneu novo funciona como uma espécie de direcionador no preço a ser praticado, pois até a década de 80 era ele quem definia o preço de venda nesse setor [...] perdeu esse poder, mas continua servindo de comparativo[...]. A matéria-prima é um dos fatores mais determinantes da formação do nosso preço de venda, mas nos dois últimos anos tem estado estável, pois o principal insumo usado na borracha é o petróleo, e o petróleo é contado no dólar, e como o dólar não tem sofrido grandes alterações, o preço final da borracha não tem mudado.

O diretor comercial concluiu essa parte da pesquisa dizendo: “temos que adequar nossos custos ao preço que o mercado está ditando”.

Quando o questionamento esteve mais voltado para o mercado, o diretor comercial apontou o concorrente e os clientes.

Quem dita o preço nesse setor realmente são seis empresas, que são consideradas as grandes [...] e nós estamos incluídos nessas seis. Então esses cinco concorrentes são os que têm uma maior influência na definição do nosso preço, pois em um mercado onde existem vários concorrentes com qualidade e tecnologia muito semelhantes, não temos como impor um preço. Sendo assim, eles (os concorrentes) são os que realmente pesam mais na definição do nosso preço de venda. [...] os clientes também são observados, mas como existe uma vantagem muito grande entre o preço de recapar um pneu e comprar um novo, eles (os clientes) têm um peso menor aí nessa definição de preço.

Em se tratando dos custos fixos e variáveis, os diretores adotam uma planilha, na qual são relacionados todos os custos, só que o uso dessa planilha não se destina à definição dos preços de venda, mas sim averiguar se os preços a serem praticados cobrem todos os custos.

Desenvolvemos uma planilha na qual são lançados todos os custos e despesas da empresa, e ela (a planilha) é referencial para averiguarmos se esse preço de venda que estamos praticando cobre esses custos, e também serve para visualizarmos onde teremos que cortar, caso haja necessidade, para nos adequarmos a esse preço [...] por isso, muitas vezes se ouve dizer que as empresas deram uma “enxugada no pessoal”.

A expressão “enxugada no pessoal” expressa a idéia de dispensa de funcionários, alternativa que na maioria das vezes é adotada pelas empresas, quando desejam reduzir custos. Procurando-se classificar a adoção dessa planilha dentro dos métodos baseados nos custos, percebeu-se uma semelhança com o método *Mark-up* com base no custo pleno, pois consideram na composição todos os custos de produção, vendas, distribuição e administração.

A fim de se identificar e confirmar se os fatores considerados mais relevantes na formação dos preços de venda na empresa 3R, na opinião dos diretores, são os mesmos elencados por Bernardi, Bruni e Famá, Sardinha, Santos, Perez Junior et al e Cogan (Quadro 1), foi solicitado aos diretores que classificassem com notas de 1 a 5 (1 menos relevante e 5 mais relevante) os fatores relacionados no Quadro 1. Calculou-se a média dos valores definidos pelos respondentes, identificando-se com notas 5 e 4 os seguintes fatores: concorrência (5), clientes (4), qualidade e tecnologia (4), existência de produtos substitutos a preços mais vantajosos (4) e a informação (4). Os demais fatores obtiveram notas 3, 2, e 1. Havia-se definido anteriormente, entre os pesquisadores, que apenas as pontuações 5 e 4 seriam consideradas como fatores mais relevantes.

De acordo com os resultados apresentados, observa-se que os diretores da 3R atribuíram as maiores notas aos fatores referentes ao mercado, o que corrobora os dados obtidos nas entrevistas, que apontam para uma formação de preços de venda orientados mais pelo mercado.

## **Conclusão**

Para responder o problema da pesquisa (Qual é o método adotado pela empresa 3R, do setor de recapagem, para a fixação de seus preços de venda?), definiu-se o seguinte objetivo: identificar o método adotado para formação dos preços de venda na empresa 3R. Para atender a esse objetivo, realizou-se uma pesquisa descritiva e exploratória, de caráter qualitativo, por meio de um estudo de caso único, holístico.

O estudo demonstra que o método de formação de preços de venda adotado pela empresa 3R está mais direcionado para os fatores determinantes de uma formação baseada no mercado, mais especificamente para o método do preço corrente ou preço de mercado, que, segundo Santos (1995), é um mercado em que nenhum vendedor tem condições de sozinho controlar o preço do produto, já que este pode ser facilmente obtido em diversas fontes. Não se poderia deixar de mencionar que, apesar de adotar o preço praticado no mercado, a empresa 3R sempre observa os seus custos e também observa quanto o cliente está disposto a pagar.

Dentre os fatores determinantes na formação dos preços de venda, especificados no Quadro 1, a 3R classificou como mais relevantes os fatores concorrente, cliente, qualidade e tecnologia do produto, existência de produtos substitutos a preços mais vantajosos e a informação. Todos esses fatores pertencem à categoria “mercado”, corroborando a conclusão da pesquisa, segundo a qual o método de formação dos preços de venda está mais orientado para o mercado.

## **Referências Bibliográficas**

- ASSAF NETO, Alexandre. Preço de venda e ponto de equilíbrio inflacionário. *Revista Brasileira de Contabilidade*. Rio de Janeiro, n. 18, p. 10-28, abr./jun. 1998.
- BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BERNARDI, Luiz Antonio. *Política e formação de preços: uma abordagem competitiva sistêmica e integrada*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998. 250 p.
- BOONE, Louis E.; KURTZ, David L. *Marketing contemporâneo*. São Paulo: Atlas, 1998.

BRUNI, Adriano Leal; FAMÁ, Rubens. *Gestão de custos e formação de preços: com aplicações na calculadora HP 12C e Excel*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

CARGA PESADA, *Revista do setor de transportes*. Disponível em: <<http://www.cargapesada.com.br/edicoesanteriores/edicao105/recau105.htm>>. Acesso em: 20 out. 2006.

COGAN, Samuel. *Custos e preços: formação e análise*. São Paulo: Pioneira, 1999.

GODOY, Arilda Schmidt. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. *Revista de Administração de Empresas*, v. 35, n. 3, p. 20-29, mai./jun. 1995.

HORNGREN, Charles T. *Introdução a contabilidade gerencial*. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1995.

\_\_\_\_\_.; FOSTER, George; DATAR, Srikautm. *Contabilidade de custos*. Trad. José L. Pavaroto. 9. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

LERE, John C. *Formação dos preços*. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1979.

MATTAR, F. Nagib. *Pesquisa de marketing*. Ed. compacta. São Paulo: Atlas, 2001.

MOTTA, Jorge. *Decisões de preço em clima de incerteza: uma contribuição da análise bayesiana*. São Paulo. *Revista de Administração de Empresas*. Abr./Jun. 1997. p. 31-46.

PAULO, Edílson. Utilização de programas não-linear na formação de preço e mix de vendas para multiprodutos. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 25. 2001. Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 2001.

PEREZ JUNIOR, J. H. et al. *Gestão estratégica de custos*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

REZENDE, A. J.; GUERREIRO, R.; PEREIRA, C. A. Em busca do entendimento da formação dos hábitos e das rotinas da contabilidade gerencial: um estudo de caso. *RAM – Revista de Administração Mackenzie*, v. 7, p. 78-93, 2006.

RICHARDSON, R. Jerry. *Pesquisa social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas, 1999.

SANTOS, Joel José dos. *Formação de preço e do lucro*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

SANTOS, Roberto Vatan dos. *Modelos de decisão para gestão de preço de venda*. Dissertação de Mestrado. FEA/USP. 1995.

SARDINHA, José Carlos. *Formação de preços: a arte do negócio*. São Paulo: Makron Books, 1995.

YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

WERNKE, R. Considerações acerca dos métodos de avaliação do capital intelectual. *Revista do Conselho Regional de Contabilidade do Rio Grande do Sul*. Porto Alegre, n. 106, p. 6-22, out. 2001.