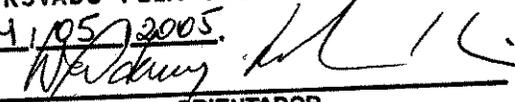


ESTE EXEMPLAR CORRESPONDE À REDAÇÃO DO TRABALHO
FINAL DE Mestrado Profissional defendido por
MANUEL JESÚS MARÍN CARO
E APROVADO PELA COMISSÃO JULGADORA EM
24/05/2005.

ORIENTADOR

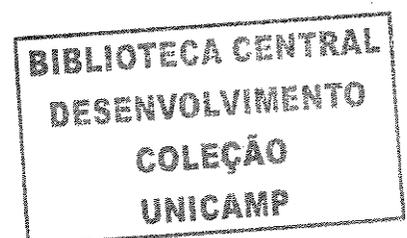
UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
MESTRADO PROFISSIONAL EM ENGENHARIA MECÂNICA

Marketing em Formação do Preço de Venda para Setor Serviço – Estudo de Caso

Autor: Manuel Jesús Marín Caro

Orientador: Prof. Dr. Waldemir Silva de Lima

Fevereiro/2004



UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
MESTRADO PROFISSIONAL EM ENGENHARIA MECÂNICA

Marketing em Formação do Preço de Venda para Setor Serviço – Estudo de Caso

Autor: Manuel Jesús Marín Caro
Orientador: Prof. Dr. Waldemir Silva de Lima

Curso: Engenharia Mecânica - Mestrado Profissional
Área de Concentração: Planejamento e Gestão Estratégica da Manufatura

Trabalho Final de Mestrado Profissional apresentada à comissão de Pós Graduação da Faculdade de Engenharia Mecânica, como requisito para a obtenção do título de Mestre Profissional em Planejamento e Gestão Estratégica da Manufatura.

São Luís, 2004
MA – Brasil

UNIDADE	BC
Nº CHAMADA	T/UNICAMP
V	EX
TOMBO BC/	66209
PROC.	16-P-0008605
C	<input type="checkbox"/>
D	<input checked="" type="checkbox"/>
PREÇO	11,00
DATA	09/11/05
Nº CPD	

Bib ID

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA
BIBLIOTECA DA ÁREA DE ENGENHARIA - BAE - UNICAMP

C22m

Caro, Manuel Jesús Marín

Marketing em formação do preço de venda para setor serviços – estudo de caso /Manuel Jesús Marín Caro, SP: [s.n.], 2005.

Orientador: Waldemir Silva de Lima.
Dissertação (mestrado profissional) - Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Engenharia Mecânica.

1. Venda. 2. Calculo de preço (Comercio varejista).
3. Política de preços. 4. Marketing. I. Lima, Waldemir Silva de. II. Universidade Estadual de Campinas. Faculdade de Engenharia Mecânica. III. Título.

Título em Inglês: Marketing formation of selling price for third sector – study of case

Palavras-chave em Inglês: Selling, Formation of price, Marketing, Third sector, study

Área de concentração: Planejamento e Gestão Estratégica da Manufatura

Titulação: Mestre em Engenharia Mecânica

Banca examinadora: Kamal Abdel Radi Ismail e Valdemar Silva Leal

Data da defesa: 24/05/2005

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
MESTRADO PROFISSIONAL EM ENGENHARIA MECÂNICA

Trabalho final de Mestrado Profissional

Marketing em
Formação do Preço de Venda para
Setor Serviço – Estudo de Caso

Autor: Manuel Jesús Marín Caro

Orientador: Prof. Dr. Waldemir Silva de Lima



Prof. Dr. Waldemir Silva de Lima

Universidade: Estadual do Maranhão

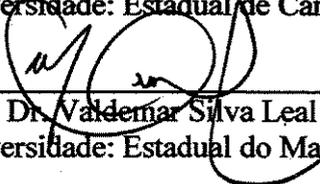
Cidade: São Luís-MA



Prof. Dr. Kamal A. R. Ismail

Universidade: Estadual de Campinas

Cidade: Campinas-SP



Prof. Dr. Waldemar Silva Leal

Universidade: Estadual do Maranhão

Cidade: São Luís-MA

São Luís, 05 de fevereiro de 2004.

088647880

Dedicatória:

Dedico este trabalho à minha querida esposa Vânia, meus filhos Herson Bruno e Marysol, e a minha mãe Amália.

Agradecimentos

Este trabalho não poderia ser terminado sem a ajuda de diversas pessoas às quais presto minha homenagem:

A minha mãe pelo incentivo em todos os momentos da minha vida.

Ao meu orientador Waldemir Silva de Lima, que me mostrou os caminhos a serem seguidos.

A todos os professores e colegas do departamento de Física da UEMA, em especial aos professores Joaquim Teixeira Lopes e Marcopolo Fonseca, que ajudaram de forma direta e indireta na conclusão deste trabalho.

“Planejar é construir uma ponte entre o sonho e a realidade”.

Cássio Taniguchi

Resumo

CARO, Manuel Jesús Marín, *Marketing em Formação do Preço de Venda para Setor Serviço – Estudo de Caso*: Faculdade de Engenharia Mecânica, Universidade Estadual de Campinas, 2004. 60 p. Trabalho Final de Mestrado Profissional.

Neste trabalho procurou-se desenvolver um método de formação de preço mais adequado às necessidades das empresas locais prestadoras de serviços. Para tanto foi necessário conhecer as variáveis influenciadoras e as principais correntes teóricas sobre o assunto. Utilizou-se o método tradicional de formação de preços (margem de lucro), a composição de mercado (preço de mercado) e a taxa de marcação (mark-up). Os resultados obtidos foram analisados e comparados com os modelos existentes, obtendo-se uma boa correlação. Resultados adicionais mostrando a variação dos preços de vendas foram analisados e comentados. Os resultados deste trabalho representam relevante importância e contribuição para futuros estudos de formação de preço de venda nas empresas prestadoras de serviços.

Palavras Chave

- Venda, Formação do Preço

Abstract

CARO, Manuel Jesús Marín, *Marketing – Formation of Selling Price for Third Sector – Study of Case*: Faculty of Mechanical Engineering, University Estadual of Campinas, 2004. 60 p.
Concluding Work of Professional Master.

This investigation describes a model which permits to develop a prices formation method more adapted to enterprises' necessities local offering services. To achieve this objective it was necessary to study the variables that influence on it and the main theories about the matter. It is used traditional method of price's formation (benefit's margin), the market composition (market's price) and the tax of pricing (mark-up). The results were then analyzed, compared with existing models getting a good correlation. Additional results were obtained to demonstrate the variation of price's formation. These results were analyzed and commented. The results obtained from this investigation demonstrate a great importance and contribution to future studies in price's formation into enterprises offering services.

Key Words

- Selling, Formation of Price

Índice

Lista de Figuras	ii
Lista de Tabelas	iii
1 Introdução	
2 Revisão da Literatura	03
3 Modelagem Teórica	17
4 Resultados e Discussões	35
5 Conclusões e Sugestões para Próximos Trabalhos	40
Referências Bibliográficas	43
Anexo	48

Lista de Figuras

Figura 01 – Lei da demanda mostrada pela curva da demanda	18
Figura 02 – Gráfico dos custos fixos	25
Figura 03 – Gráfico dos custos variáveis	26
Figura 04 – Gráfico do ponto de equilíbrio operacional (PEO)	29

Lista de Tabelas

Tabela 01 – A demanda do frango com base no preço	18
Tabela 02 – Mudança de preço e seus efeitos	19
Tabela 03 – Ciclo de vida dos serviços (Las Casas, 2001)	22
Tabela 04 – Características dos tipos de mercado (Rosseti ,1994)	24
Tabela 05 – Estrutura de custos	36
Tabela 06 – Custo unitário	37

Capítulo 1

1. Introdução

A formação dos preços de venda para o setor serviços obedece a várias técnicas e estratégias; porém, a mais antiga e, portanto, a mais usada é a formação de preços por meio da apuração dos custos dos serviços. Assim sendo, os métodos de custeio são consideradas fontes gerenciais de extrema importância para a tomada de decisões, para a obtenção de lucros e para o alcance dos objetivos previamente traçados.

Atualmente, são utilizados pelas empresas quatro métodos para a apuração dos custos dos serviços: o custeio por absorção, o custeio direto/variável, o custeio baseado em atividades (ABC) e o custeio meta. O custeio por absorção define que todos os gastos na produção são considerados custos, tanto os diretos como os indiretos, fixos ou variáveis. Os custos indiretos, devido a sua difícil identificação, são alocados aos produtos por meio de rateio.

O custeio por absorção caracteriza-se, principalmente, por ser o único aceito pelo fisco e por atender aos princípios da contabilidade. O custeio direto/variável diz que os custos fixos são considerados despesas, não sendo apropriados para a apuração do custo unitário dos produtos. Somente os custos que variam com a quantidade ofertada é que compõem a apuração dos custos dos serviços. O ABC identifica os custos por atividades, medindo a quantidade de recursos

utilizados para a realização de tais atividades.

No ABC, ao serem apropriados os custos às atividades, todos os custos ou despesas são considerados variáveis diante dos direcionadores de custos. O custeio meta tem por objetivo principal reduzir ao máximo os custos do processo, pois o preço de venda dos serviços é determinada pelo mercado, portanto, quanto menores os custos, mais competitivos se tornarão os serviços. (Khoury & Ancelevicz, 1999).

Muito tem sido estudado e feito para a melhor apuração dos custos na formação do preço de venda para melhorar o desempenho das empresas nestes tempos da globalização. Entretanto, quase nada foi dedicado às Pequenas Empresas. Tem-se presenciado estudos que visam capacitar os pequenos empreendedores ao simples cálculo de custos invariavelmente calcados no lápis e na borracha, raramente utilizando anacrônicas planilhas. (Garófalo, 1995).

A coisa fica tão trabalhosa que também invariavelmente quase todos desistem do intento. Hoje, conhecer custos é questão de vida ou morte. O preço é ditado pelo mercado e o cliente em função de suas disponibilidades financeiras adquire ou não o que está sendo ofertado. A desgastada fórmula $\text{Custo} + \text{Lucro} = \text{Preço}$ já era.

Deve-se buscar entender a nova fórmula, $\text{Preço} = \text{Lucro} + \text{Custo}$, ou seja, tem-se que a partir do preço aceito pelo mercado, buscar o custo adequado à obtenção do lucro aceitável. Deve-se perseguir o Custo-Meta. Isto só é mais prático com a utilização de recursos informatizados atuais, com sistemas interativos que permitam simulações.

A escolha do tema tem uma de suas origens o exercício profissional do mestrando, Manuel Caro, na área de negócios, principalmente no que se refere à Formação do Preço de Venda para Setor Serviço – por entender-se que o “preço” é fator de sobrevivência ou não de empreendimentos com fins lucrativos. Diante desse entendimento, a realização da presente pesquisa contribuirá para constatar a importância deste conhecimento “tão nebuloso” nas empresas prestadoras de serviços, desta maneira surge a necessidade de analisar qual a “real” importância da composição do preço de venda dos negócios, principalmente, no setor serviço.

Capítulo 2

Revisão da Literatura

O preço, dentre os quatro elementos do composto de marketing, é o único que proporciona ingresso de recursos monetários para a organização, ou seja, é o que efetivamente traz receita para a empresa. O preço é fator determinante e o responsável direto pelo faturamento e a lucratividade das empresas, independentemente da denominação: mensalidade, ingresso, tarifa, juro, aluguel e passagem, entre outros. (Iudicibus, 1993).

A quantidade de compradores de um bem ou serviço é determinada, quase sempre, pelo seu preço. O ambiente atual, de rápida mudança dos mercados, de inovação tecnológica e da globalização, tornou o preço foco de especial atenção da administração, em todas as etapas da cadeia produtiva. As empresas estão se orientando para o cliente, para a conquista e o estabelecimento de relacionamentos duráveis com os seus consumidores; estes, por sua vez, principalmente no Brasil, estão experimentando um processo de estagnação de sua renda ou até de redução e por isso pressionam o preço no comércio. (Lima Filho, 1978).

Hoje em dia, não são apenas os consumidores finais que estão atribuindo uma maior importância ao preço quando decidem sobre suas compras. Os compradores organizacionais - também consumidores - orientam-se pela redução de custos com o intuito de oferecerem maior quantidade e qualidade cobrando, também, menos pelos seus produtos e serviços. O preço está

intimamente ligado à competitividade, podendo transformar-se numa poderosa vantagem competitiva e fator de diferenciação no mercado. O estudo da formação e estipulação do preço é uma atividade vital para a sobrevivência e lucratividade das organizações.

Diversas áreas de estudo e pesquisa, como a contabilidade, a economia, a engenharia, a sociologia e a psicologia, além da própria administração, têm contribuído na tentativa de reduzir o clima de incerteza nas decisões de preços. As empresas estão sujeitas à dinâmica do ambiente, atualmente caracterizado pela alta competitividade e em constante mudança tecnológica, o que torna suas interações com o meio-ambiente de natureza coordenada e integrada para cumprir a missão proposta; e conseqüentemente a continuidade em longo prazo, a qual, por sua vez, depende de seus resultados econômicos. Neste contexto, o estabelecimento do preço de venda do setor serviço, simplificadamente, é a soma de duas parcelas: custo de aquisição e lucro desejado; ou, em formato matemático: $\text{Preço de Venda} = \text{Custo} + \text{Lucro}$.

Considerando a definição acima de preço de venda, a determinação do preço se resume na aplicação do fator, que inclua as duas parcelas, sobre o custo de aquisição dos serviços. Entretanto o problema é um pouco mais complexo do que a definição induz. Na realidade a determinação do preço de venda, além do preço de aquisição e da parcela de lucro, envolve a consideração de diversos fatores que interagem no mercado tais como: perfil da economia, percepção de valor pelo consumidor, comportamento da concorrência e utilidade do bem ou serviço.

Para Nickels & Wood (1999) estabelecem uma equação de valor para os clientes, quando afirmam que: *“... antes de comprarem, os consumidores confrontam o que eles esperam obter de uma empresa com aquilo que eles esperam dar em troca. Após a comparação entre estes elementos cada consumidor chega a um valor percebido do produto”*. Segundo estes autores, sob o ponto de vista de quem consome, o valor é a razão entre os benefícios percebidos e o preço percebido. Também os clientes organizacionais, na visão de Nickels & Wood (1999), estão preocupados com o valor da mesma forma que os consumidores finais, pois não podem sobrecarregar os custos dos serviços e, conseqüentemente, buscam melhor valor ao dinheiro.

Já Kotler (1998) afirma que "através da história, os preços têm sido fixados por compradores e vendedores que negociam entre si. Os vendedores pedem um preço acima do que esperam receber e os compradores oferecem menos do que esperam pagar. Através da barganha, chegam a um preço mutuamente aceitável". Nesta visão, o autor identifica o preço como sendo um elemento de extrema flexibilidade, em relação aos demais elementos do composto de marketing, porque pode ser modificado rapidamente, segundo as estratégias da empresa. O preço "ideal" tem que satisfazer a ambos comprador e vendedor.

O comprador está disposto a pagar um preço, que é função da utilidade da necessidade do serviço que lhe é oferecido, comparado com as demais alternativas disponíveis no mercado. Do ponto de vista do vendedor há diversos objetivos inseridos no preço, mas a preocupação básica da maioria dos empresários, é oferecer um preço que maximize tanto vendas como lucro, e que, simultaneamente, gere margem suficiente para cobrir despesas de comercialização e custos administrativos e satisfazer as metas de crescimento do negócio.

Segundo Churchill & Peter (2000) quando enfocam as bases para as decisões de preços, apontam *"os preços podem ser baseados nos custos, concorrência ou valor para os clientes, mas todos os três fatores devem ser considerados."* Tratam do preço baseado nos custos que inclui o uso do mark-up, a precificação pela taxa de retorno e a análise do ponto de equilíbrio. Enfocam, nessa visão, também o preço, como estratégia de marketing para enfrentar a concorrência e tratam, ainda, da representatividade do preço em relação a quanto o produto vale aos olhos do consumidor, ou seja, o quanto o consumidor acha que o produto vale.

Um enfoque voltado para a contabilidade de custos com vistas à formação e análise dos preços é dado por Cogan, (1999) que afirma: *"os preços historicamente foram formados adicionando-se o lucro aos custos, ou como no atual paradigma num mundo que cada vez mais caminha para a competição perfeita, o preço é determinado pelo mercado"*. O autor enfoca a importância da informação contábil no processo decisório em relação a preços. Embora o preço seja decidido pelo mercado o conhecimento dos custos é vital para a redução da atmosfera de incerteza que, normalmente, cerca as decisões de precificação dos bens e serviços produzidos e comercializados pela empresa.

Padoveze (1997) ressalta a importância da contabilidade gerencial, e de todos os dados de custo dos produtos que estão contidos no sistema de informação contábil. Eles já foram obtidos através dos dados integrados de custeamento dos produtos e controle orçamentário, sendo que, a partir do custo *"a formação de preços de venda no sistema de informação contábil é apenas uma consequência e mais um subproduto que é facilmente obtido."*

Para Wessels (1998), diversos fatores precisam ser considerados na determinação do preço "ideal" de um serviço, alguns dos quais estão relacionados abaixo:

1. Considerar todos os custos fixos e variáveis envolvidos nos processos de comercialização do serviço.
2. Investigar os preços praticados pelo mercado para produtos ou serviços similares.
3. Investigar os hábitos de compra dos mercados consumidor e concorrente.
4. Adequar a qualidade do produto ou serviço às necessidades do consumidor-alvo.
5. Estabelecer objetivos de lucro.
6. Avaliar o impacto de possíveis descontos promocionais.

Avaliações equivocadas dos fatores que influenciam a formação do preço de venda levam o negócio a resultados indesejáveis e podem até provocar sua quebra. De acordo com Wessels (1998) os dois erros mais comuns na formação do preço de venda são:

- a) Basear o preço de venda exclusivamente nos custos.
- b) Estabelecer o preço de venda com base só nos preços praticados pela concorrência.

Na formação do preço de venda os fatores de marketing devem ser considerados como parte da análise dos resultados encontrados, pois os "4 Ps" (Produto, Preço, Ponto de venda e Propaganda) constitui-se em grande relevância na determinação do preço de venda final dos produtos/serviços. Buscam-se os meios e opções disponíveis que possam satisfazer ao desejo, aos quais pode-se chamar de serviços, o homem atribui a cada uma deles um valor, na razão direta da possibilidade de suprir e atender com maior ou menor satisfação ao seu desejo.

Segundo Kotler (1985) "um serviço é tudo aquilo capaz de satisfazer a uma necessidade, qualquer que seja o planejamento ou a estratégia mercadológica, implica antes estudar e conhecer o cliente". Todas as considerações sobre preços, vias de distribuição, propaganda, etc. decorrem do estudo do produto e da identificação e localização daqueles a quem se pretende vender: o mercado. O empresário, ao fazer o planejamento do que vai comercializar, leva em consideração aspectos qualitativos, para verificar as características que o consumidor quer no serviço, bem como o uso a que este se destina. Deve ainda analisar considerações quantitativas, para saber quantas "unidades" do serviço deve ser produzido para atender à demanda do mercado.

O consumidor, ao tomar sua decisão de compra, o faz levando em conta aspectos tangíveis e intangíveis. Os aspectos tangíveis podem ser o tamanho, a cor, o modelo, o estilo, a embalagem, rotulagem, etc. Já os aspectos intangíveis podem ser a marca, as garantias, a imagem, o status que decorre do seu consumo, os serviços agregados, etc. O estudo e o conhecimento de qualquer produto deve considerar três características básicas: qualidade; apresentação ou embalagem, e marca. (Oxenfeldt, 1979).

É imprescindível estudar, conhecer, para poder divulgar, os pontos qualitativos de cada item de venda dos serviços, objetivando destacá-los positivamente em face à concorrência, muito acirrada hoje em dia em qualquer segmento de mercado. Deve-se acrescentar aqui a importâncias das garantias, que são os meios pelos quais asseguramos ao consumidor proteção contra defeitos de fabricação do produto, de funcionamento satisfatório, ou ainda de satisfação geral no uso ou consumo, além dos serviços agregados ao produto, e que vão influenciar na sua boa imagem, favorecendo a sua aceitação. Assim sendo, cabe conhecer também os pontos falhos de qualidade e garantias dos produtos concorrentes, para tomar a iniciativa da comparação sempre que necessário. (Kotler, 1985)

A apresentação de um produto é o conduto diferenciador entre dois ou mais produtos concorrentes. É fundamental estudar a apresentação dos seus produtos e destacar seus pontos positivos durante a abordagem de vendas dos mesmos. Note a importância, por exemplo, das cores, que exercem influência na decisão de compra dos produtos, não só por suas conotações estéticas, mas também devido a fatores emocionais. (Churchill & Peter, 2000).

A embalagem pode ser entendida apenas como algo utilizado para proteger o serviço ou diferenciá-lo dos demais. Todavia deve-se considerar o seu aspecto funcional, no sentido de adaptá-la ao serviço e às condições de prestação. Precisa ser esteticamente agradável e ter apelo visual. Deve causar impacto, identificando o serviço pelo nome e uso. Destaca-se sempre a importância e o respeito da marca do seu serviço. É o primeiro e mais importante passo para estabelecer a relação de procura espontânea, pois uma marca conhecida e bem aceita é uma garantia de influência positiva na tomada de decisão de compra do consumidor.

Segundo Kotler (1985), a marca é *“o nome, termo, símbolo, grupo de palavras e letras, desenho ou combinação dos elementos citados, usados para identificar bens ou serviços de um vendedor ou de um grupo de vendedores, distinguindo-se dos demais produtos ou serviços concorrentes”*.

De acordo com Cogan (1999), o preço pode ser conceituado como *“a expressão monetária do valor de um bem, ou ainda: o preço é o valor que o consumidor está disposto a pagar no ato da compra de um bem. Pode-se distinguir quatro aspectos essenciais, que norteiam o critério de determinação de preço: o custo, a concorrência, o consumidor e o elo do valor”*.

Rossetti (1994) ressalta a importância de não se esquecer, na análise do custo real, de *“todos os investimentos em instalações, mobiliário, máquinas, equipamentos e implementos, dentre outros, que devem incidir sobre a formação de preço do serviço, inclusive os encargos de sua amortização e o ônus de sua depreciação. O desprezo por tais custos resulta na formação de preços irrealistas, que (a médio e longo prazo) podem comprometer os resultados, além de repercutir em perda de participação no mercado quando do seu (necessário) ajuste”*.

Quando se fala em *preços competitivos*, refere-se à concorrência. Pode-se afirmar que, de certo modo, qualquer método de determinação de preços deve contemplar a sua comparação com os preços da concorrência e o seu impacto nos resultados planejados, em face de eventuais ajustes concorrenciais. Algumas empresas são forçadas a adotar como critério seguir o preço corrente no mercado, diante da impossibilidade de competir, apresentando preços superiores aos vigentes e aceitos, mesmo comprometendo suas margens e estreitando os resultados. Outras, entretanto, mesmo podendo ofertar preços menores, observa-se à conveniência de aumentar as margens e

alinha-se aos preços superiores praticados pela concorrência e aceitos pelos consumidores. Observados os dois cenários acima, pode-se destacar que algumas empresas simplesmente seguem o preço de algum concorrente no mercado. Existem também empresas que, seja observando as suas margens ou até sacrificando-as, trabalham com preços ditos agressivos, objetivando ofertar preços inferiores aos de seus concorrentes e assim tomar-lhes fatias de seus consumidores, quando não simplesmente buscando manterem as suas.

Há ainda o que se chama de *preços promocionais*, assim designados por objetivarem promover a atração da clientela, e com ela mais e mais vendas, pelo desejo infundido na oferta da vantagem do preço reduzido. Delicada é a situação de uma empresa que, após determinar seus preços, verifica que o mercado não está disposto a pagá-los. Entende-se assim a importância de realizar pesquisas de mercado de modo a lançar o produto com o preço adequado à demanda.

Para Kotler (1999) o ponto fundamental em relação ao consumidor reside na rapidez e na imensa quantidade de informações que este recebe, e que o auxiliam na sua tomada de decisão de compra, elevando continuamente seus níveis finais de exigência, sempre mais e mais críticos. Com a abertura de mercado na década de 90, ampla abertura das importações e o crescente incremento da concorrência, os preços devem ser muito bem estudados e trabalhados para que não afetem a adequada execução das metas empresariais expressas em vendas, em face desse novo contexto empresarial.

A satisfação de tais necessidades e desejos pode ser expressa em valores pelo consumidor, ou seja, até quanto ele está disposto a pagar por tal satisfação. De outro lado, o preço que se pode atribuir a um produto em sua oferta aos consumidores, deve levar em conta não apenas seus custos de comercialização e lucro desejado, mas também a demanda (e nela as necessidades e desejos) que ele objetiva atender. Usando o elo de valor o consumidor, na tomada de decisão, julga que quanto maior a capacidade de satisfação do serviço, mais justo (menos caro ou mais barato) se fará sentir o preço dado e, inversamente, quanto menor esta mesma capacidade, menos justa (ou mais caro) se fará o mesmo preço dado na percepção do consumidor. Portanto, afirma-se que, *mutatis mutandis*, não existe preço caro ou barato para um bem; existe maior ou menor interesse, diante da capacidade de satisfazer a necessidades e desejos do consumidor.

A decisão sobre o canal de distribuição se deve usar visando uma colocação eficiente dos serviços leva em conta fatores como: valor do serviço; frequência de compra; preferências dos consumidores; e características do próprio serviço. As finalidades essenciais que o canal de distribuição deve atender são: movimentar fisicamente os serviços, promovê-los; retornar informações sobre o mercado, ensejar custos de marketing reduzidos e maximizar resultados e lucros. (Kotler, 1999).

Existem diversos modelos de canais de distribuição, indo desde os mais clássicos e usuais até modelos avançados, específicos e singulares, desenvolvidos segundo a estratégia particular de cada empresa. Quanto à colocação dos serviços no ponto de venda, deve-se atentar para alguns critérios básicos para atingir níveis satisfatórios de eficiência. Deve-se colocar em áreas de maior tráfego, de forma a serem vistos pelo maior número possível de pessoas. Evitar o conflito entre o serviço informado pela programação visual do ponto de venda e o serviço efetivamente prestado no local, como por exemplo: serviço de manicure e a exposição de um produto de beleza. Facilitar o acesso visual e físico ao serviço, dentre outros critérios. Há ainda a abordagem relativa à necessidade da constante busca por pontos de venda inovadores.

A propaganda tem por missão integrar o esforço promocional, operando no sentido de atingir o subconsciente do consumidor com a penetração do apelo, influenciando sua decisão de compra. É através da repetição de um conceito que ele se infunde e difunde, fazendo variar a opinião do mercado, mas é preciso existir persistência para que ela se mantenha. Um fator preponderante é a seleção adequada dos veículos de divulgação do esforço promocional. Árdua e delicada é a decisão entre jornais, revistas, rádios, canais de televisão, cinemas, mala-direta, outdoor, etc. (Kotler, 1999).

Nos tempos atuais, de notório amadurecimento dos avanços tecnológicos nos meios de comunicação (obtidos através de maciços investimentos em pesquisas nas duas últimas décadas), além da tv aberta e das rádios, contamos com a tv por satélite, a tv a cabo e suas dezenas ou centenas de canais, os jornais cada vez mais atualizados no seu formato e apresentação, as revistas com novos e dinâmicos formatos, o acesso a informações via internet e muitos outros por vir ainda.

Para uma abordagem abrangente do esforço promocional devemos subdividi-lo em três grupos de relações: as relações com os vendedores, com os revendedores e com os consumidores. As relações com a equipe de vendas devem ser pautadas pela ampla e eficiente disponibilidade da estrutura promocional a serviço dos vendedores, os quais devem continuamente buscar desenvolver-se, aperfeiçoar e reciclar em torno da temática promocional. (Kotler, 1999)

No que tange às relações com os revendedores, a promoção de vendas deve atentar para a importância da rotação dos produtos nos pontos de vendas. Para tanto, deve-se cuidar criteriosamente da sua reposição e substituição, pesquisando (até por indagação simples) a frequência com que os consumidores compram determinado produto. Isto oferece o parâmetro de como está a resposta da demanda no mercado e permite localizar pontos vulneráveis onde o esforço promocional deve atuar. Os revendedores geralmente são o alvo de brindes especiais em datas de significação (aniversário, inauguração, etc.) e no cumprimento e superação de metas. Para eles são organizados e promovidos seminários de avaliação e motivação, encontros para lançamento de novos produtos, presta-se apoio à atualização do layout do ponto de venda, além de continuamente criarem-se ofertas especiais. (Nickels, 1997).

Já a relação com os consumidores, no âmbito do esforço promocional, é voltada a intensificar o tráfego nos pontos de vendas e assim estimular a demanda. Para tal, a promoção utiliza-se de um vasto ferramental, que vai de brindes, amostras, concursos, passando por ofertas, embalagens de múltipla utilidade, indo até a demonstrações nos pontos de vendas, participação em feiras e exposições. Um dos objetivos mais essenciais ao profissional de marketing é influenciar a decisão de compra dos consumidores no mercado, em favor da satisfação de necessidades que os seus produtos e/ou serviços podem proporcionar. Para que se possa compreender e influenciar decisões no processo de compra, é necessário identificar quais agentes dele participam e que papéis eles desempenham. O consumidor em potencial, a quem se chama *prospect*, desempenha papéis distintos e sucessivos durante o processo de compra, cada um com sua importância e peso, merecendo atenção específica e diferenciada. (Kotler, 1999).

O iniciador é a pessoa que primeiro pensou na compra. Tem-se o consumidor no momento em que, presente à motivação de suprir a falta, satisfazendo assim uma dada necessidade, imagina e procura identificar num produto esta dada capacidade ou utilidade. Nas ações de marketing

deve-se sempre conduzir o processo objetivando fazer com que seja do consumidor esta iniciativa, caso ele ainda não a tenha tomado. Não há consumidor que goste de estar comprando algo que percebe estarem tentando vender a ele. O consumidor prefere sentir-se comprando, porque assim quis e decidiu, e ver tal produto/serviço, isto irá motivá-lo muito mais a ir a saciar sua necessidade, do que apenas atender a um convite ou indicação. O melhor pós-venda é aquele relativo a uma compra do consumidor. O pior pós-venda é aquele que decorre de uma venda do vendedor.

O influenciador é o elemento ativo que vai (sem que ao menos você saiba ou mesmo participe disto) dar justificativa à intenção de compra do Iniciador. Tente descobrir mentalmente quem ou o que executa este papel na ação de compra do futuro cliente. Tratando-se de agentes influenciadores, não se pode descartar o papel exercido pelo sucesso ou a realização que o consumidor geralmente atribui a personalidades de destaque, assim bem como a vivência participativa no convívio com amigos, parentes, parceiros, etc.

O decisor é quem, dentro da ação de compra, vai estabelecer se, o que, como e quando comprar. Geralmente este agente é o que paga pela compra, e suas orientações vão nortear a ação de compra. Nem sempre o decisor será o próprio consumidor. Cabe detectar quem é que exerce este papel no processo de compra, e só então empenhar os esforços destinados a influenciar (direta ou indiretamente) sua decisão. Pode-se identificar claramente os agentes decisores, se postos e vistos como aqueles que detêm ou reservam os meios e recursos de renda, ganho, salário, poupança, investimento, ou capacidade de crédito, suficientes ao pagamento da compra. Não se obtém decisão de compra favorável contornando este agente com argumentos limitados a preços baratos ou competitivos, mas convencendo-o dos reais benefícios e vantagens advenientes do processo de satisfação de necessidades e desejos que o produto possa atender.

O decisor, enquanto agente que disporá de tais meios e recursos para a compra, avaliará a relação, o elo de valor, entre a necessidade a ser satisfeita e o preço a pagar por ela. Ele irá decidir-se, favoravelmente ou não, na exata proporção e extensão de valia que atribuir à aquisição dos benefícios e vantagens que a posse ou o consumo do produto venha a proporcionar, ou seja, pela sua capacidade de efetivamente satisfazer a necessidade dada. (Motta, 1997).

Todavia, a necessidade, enquanto decisor, pode não ser exatamente aquela que o produto se destine a satisfazer. É o caso, como se diz antes, da compra (e pagamento) de um produto que se destine à satisfação de necessidades de uma outra pessoa. Há ainda os decisores associados, como são os casos em que mais de uma pessoa contribui para a aquisição de um produto. Exemplifica bem este caso a situação de formação de renda familiar para a compra de uma casa, que associa os meios e recursos entre marido e esposa, seus filhos, e até outros parentes em alguns casos. É quem efetivamente compra, depois de tramitada a ação dos agentes anteriores.

Trata-se da figura do responsável pela compra, em nome de quem ela foi feita. Destaca-se aqui a indispensável ação de enfatizar no processo de compra o sentimento de importância pessoal, diretamente ligado à capacidade de compra e satisfação atribuída ao agente. Este, uma vez concluso o processo de compra, assume o papel de dono do produto adquirido, usufruindo a sua posse ou do direito de decidir sobre o seu consumo, disponibilizando-o ou não para este ou aquele fim. Ora, se a finalidade do produto é a satisfação de uma ou mais necessidades, aquele que detém a sua posse ou direito de uso detém igualmente o mérito pelo ensejo da satisfação resultante. Isto atribui, de fato, como já dissemos, um sentido de importância pessoal ao agente comprador, seja por evidenciar, ou permitir supor, não só a sua capacidade de compra, como também por associá-lo direta e meritoriamente à satisfação da necessidade posta. (Motta, 1997).

O consumidor decidirá satisfazer suas necessidades, tanto o iniciador, o influenciador, o decisor, quanto o comprador efetivamente pensam a definir uma compra. Portanto, visto o objetivo de influenciar a tomada de decisão na compra, o consumidor é quem vai estruturar uma abordagem adequada e eficiente. Entretanto geralmente iniciador, influenciador, decisor, comprador e consumidor são a mesma pessoa no processo de compra, apenas que em estágios diferentes de ação. O consumidor é o seu próprio agente iniciador na compra, no momento em que está identificando e definindo uma sua necessidade decorrente de falta a ser suprida, e tem a iniciativa de estar atento a produtos capazes de satisfazê-las. O consumidor é também o próprio agente influenciador, na medida em que consulta seus gostos, preferências e valores pessoais para decidir-se dentre mais de um produto e identificar aquele que o satisfará. É ele mesmo o seu agente decisor, quando consulta suas reservas e disponibilidades, ou sua capacidade creditícia, avaliando a relação entre o preço a pagar e o valor da satisfação daquela necessidade.

Finalmente, o consumidor é seu próprio agente comprador quando realiza a compra em seu próprio nome, adquirindo para si mesmo a posse ou o direito de uso do produto destinado à satisfação de uma ou mais de suas necessidades. É evidente que sem saber quais as necessidades que as características e o funcionamento de um produto/serviço podem atender, jamais se compreende a finalidade, não podendo associá-lo à satisfação de uma idêntica necessidade, quanto mais nos interessa-se pela sua compra. Recebendo informação adequada e clara, o consumidor em potencial saberá que o produto e/ou serviço existe e compreenderá quais são suas características básicas.

Já sabendo que um serviço existe, e quais são suas características, o passo seguinte do consumidor em potencial será analisar para que serve e qual a sua utilidade na satisfação de suas necessidades e desejos. Nesta etapa, se desperta o interesse, que será tão maior quanto maior for o seu elo de valor, ou seja, a ligação entre a sua finalidade e as necessidades e desejos a satisfazer do consumidor em potencial. Quando está diante da decisão de satisfazer uma necessidade específica e inadiável, o consumidor vai às compras, e já sabe o que pretende comprar, estando, no entanto aberto às opções de compra que possa encontrar. O seu interesse aqui já foi definido quando se decidiu por satisfazer a uma dada necessidade clara e presente. Pode ser influenciado na medida em que se possa compreender com exatidão a sua necessidade, ofertando-lhe opções de produtos que sejam capazes de se prestar à satisfação demandada. Todavia, ele também pode ser influenciado a comprar outros produtos, sejam eles produtos destinados a satisfazer outras de suas necessidades, complementares à necessidade motivadora de sua intenção de compra inicial, quanto produtos relacionados ou associados a necessidades diversas destas. (Arantes, 1998).

Quando, entretanto, o consumidor não está diante de nenhuma decisão de satisfazer qualquer de suas necessidades, mas ainda assim vai às compras, nem que seja a passeio ou numa simples caminhada pelo comércio, também poderá ser influenciado no seu interesse de compra. Ele ainda não sabe o que pretende comprar, e sequer se pretende comprar, mas está aberto às opções de compra que possa encontrar. E pode ser influenciado de inúmeras maneiras, desde que se possa identificar e selecionar, dentre suas necessidades, aquelas que possam motivar o seu interesse de compra neste ou naquele serviço.

Uma vez estabelecido o interesse (a finalidade do serviço atendendo a uma dada necessidade ou desejo do consumidor em potencial), o próximo passo dele será avaliar o preço pedido, o quanto custa. Então se lembre que sempre que um consumidor em potencial falar em preço, há interesse na compra. Mas se satisfizer a uma necessidade, ele poderá ser avaliado pelo consumidor, com base no valor e na importância que ele atribuir à satisfação desta necessidade.

O consumidor em potencial sempre dirá que o serviço está caro para qualquer preço dado, mas já estará avaliando internamente se está muito caro (diante de pouco interesse), um pouco caro (havendo algum interesse), justo (há um interesse definido) ou barato (há muito interesse e até decisão de compra). Portanto, quanto maior a alavancagem do interesse, evidenciando suas necessidades e destacando a possibilidade do consumidor de tê-las satisfeitas, menores serão as dificuldades de influenciar sua decisão de compra. A característica do empenho de esforços nesta etapa é ajustar o nível de interesse do consumidor em potencial, elevando-o tanto quanto possível o que somente se dará com um conhecimento adequado do elo de valor até então estabelecido. (Kotler, 1999).

Numa visão de marketing, pode-se qualificar a oferta como a intenção de troca de produtos disponíveis por dinheiro, bens ou serviços; e a demanda como a propensão de trocar dinheiro, bens ou serviços por produtos que satisfaçam desejos e necessidades. O processo de satisfação do consumidor, que pode ser demonstrado segundo uma fórmula simples e objetiva (Kotler, 1998):

$$(s) \text{ satisfação} = \frac{(p) \text{ percepção}}{(e) \text{ expectativa}}$$

Para Kotler (1998) percepção e expectativa “*é tudo aquilo que o consumidor passa a pensar do produto, tendo-o avaliado após o consumo; e é o conjunto de necessidades e desejos que o consumidor pretende seja satisfeito consumindo o produto, respectivamente*”. Assim sendo, quando a expectativa for maior do que a percepção, tem-se como resultado a insatisfação do consumidor. Entretanto, quando a percepção for maior ou igual do que a expectativa, tem-se um consumidor satisfeito.

Os mercados, quaisquer que sejam eles, comportam abordagens sempre complexas, sob qualquer ângulo de reflexão ou análise, mas um modelo de simplificação analítica que nos permite identificar seus principais componentes, hoje conhecidos como os "4 Ps", que consiste em quatro perguntas objetivas: (Kotler, 1998)

Objetos de compra:	O que o se compra?
Objetivos de compra:	Por que se compra?
Organização para compra:	Quem compra?
Operações de compra:	Como compra?

Pretendendo obter dados mais descritivos, podem ser feitas mais duas perguntas:

Ocasões de compra:	Quando se compra?
Onde se compra:	Locais de compra?

Uma vez obtidas estas respostas, pode-se (com seus resultados) iniciar um delineamento de mercado, estabelecendo seus contornos e tendências, seus níveis de satisfação e posturas comportamentais. Para abordar um mercado com estratégias eficazes há que se determinar, qualificar e agrupar preliminarmente seus consumidores em potencial (ou *prospects*).

O preço de comercialização de um bem ou serviço é uma decisão que determina a viabilidade da organização no tempo. O mercado é que irá validar, ou não, o empreendimento. O valor de um produto ou serviço é estabelecido dentro do ambiente interno da empresa e deve ser comparado com o conjunto de valores que os consumidores estão dispostos a trocar. Atualmente, por questões estruturais e conjunturais, o poder de decisão sobre os preços está nas mãos dos compradores. É papel fundamental das empresas encontrar um novo equilíbrio, pois a função do preço é viabilizar a rentabilidade do empreendimento.

Capítulo 3

Modelagem Teórica

3.1 - Conceitos econômicos aplicados a formação de preços

Na determinação dos preços dos serviços pelas organizações, as curvas de demanda e a análise marginal são conceitos importantes a serem observados:

3.1.1 Curvas de Demanda

A curva de demanda é a representação gráfica da quantidade de um serviço exigido em vários níveis de preços. Segundo Wessels (1998) a curva da demanda mostra a quantidade procurada de um determinado bem a diversos níveis de preço (supondo, ainda que as demais variáveis permaneçam constantes). Segundo Rosseti (1994) *"uma curva típica de procura evidencia as quantidades procuradas diminuem à medida que os preços aumentam. São inversas as relações preços-quantidades."* Para ilustrar esta relação, a Tabela 01 mostra a demanda por frango. Ao preço de R\$ 0,90 os compradores vão adquirir, no máximo, 45 quilos. Quando o preço diminuir para R\$ 0,85 comprarão, no máximo, 65 quilos. Quando isso ocorre dizemos que "a quantidade demandada aumentou" em 10 quilos de frango em consequência da variação de preço. Não se pode dizer que a demanda subiu em 20 quilos de frango, porque a demanda (a curva da demanda) não mudou. O que houve foi uma mudança na curva e não da curva.

Preço (R\$ por Quilo)	Quantidade Demandada (Quilos por Mes)	Pontos na Figura 01
0,90	45	A
0,85	65	B
0,80	85	C
0,75	105	D
0,70	125	E

Tabela 01 – A demanda do frango com base no preço
Adaptado de: Wessels (1998) - Determinando a demanda com base no preço.

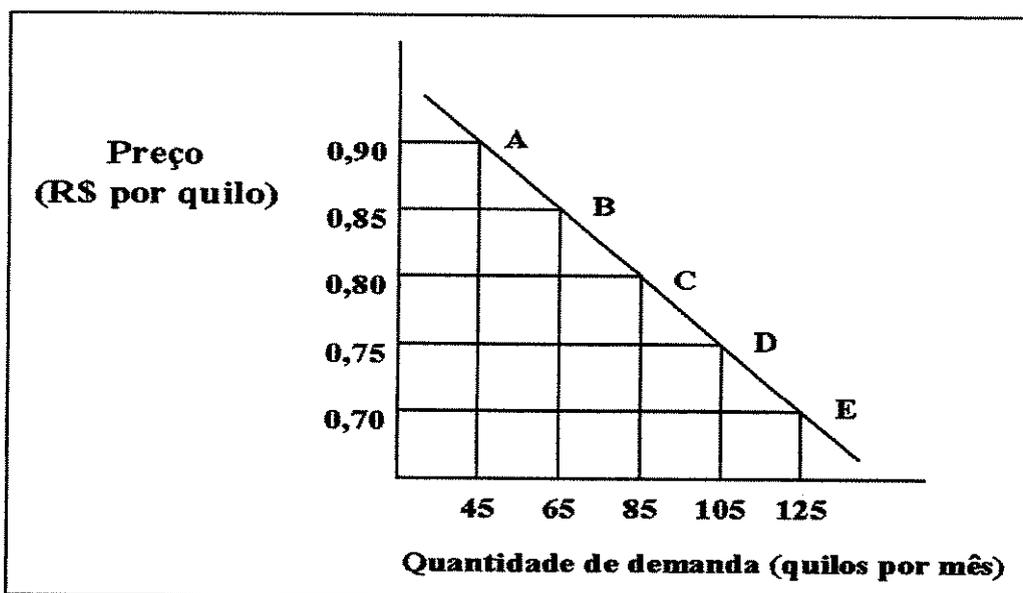


Figura 01 – Lei da demanda mostrada pela curva da demanda

A curva da demanda mostrada na Figura 01 pode sofrer influências do tipo de estrutura de mercado em que a empresa está inserida - monopólio puro, oligopólio, concorrência monopolística ou pura. Se a empresa está inserida num mercado onde há muitas outras empresas fornecendo produtos e serviços com as mesmas características e nenhuma dessas empresas é grande o suficiente para impor o seu preço no mercado, prevalecerá o preço ditado pelo mercado. Este tipo de mercado é a concorrência pura ou perfeita, para onde, de uma forma global, tendem quase todos os mercados.

Outro fator importante que altera a curva da demanda de um determinado produto ao longo do tempo é o ciclo de vida deste produto. Diversas variáveis podem influenciar no ciclo de vida dos produtos: a tecnologia, a moda ou alterações no gosto dos consumidores além da própria concorrência e a disposição da empresa em promover determinados produtos.

Nas decisões de preço, estimativas devem ser feitas sobre a demanda. Fatores demográficos, psicológicos, econômicos e sociológicos devem ser levados em consideração: quem são, onde estão, como eles são e qual a condição financeira dos consumidores. A sensibilidade da demanda a mudanças de preço deve ser medida quando as decisões de preço envolverem uma política de estímulo à demanda. Este fator é chamado de "elasticidade-preço" que é representado pela mudança percentual na quantidade demandada em relação à mudança no percentual do preço. A Tabela 02 mostra um exemplo de mudança de preço e seus efeitos nas quantidades demandadas.

Preço Unitário	Quantidade Demandada	Receita Total
R\$ 6,00	1.000 unidades	R\$ 6.000,00
R\$ 8,00	800 unidades	R\$ 6.400,00
R\$ 10,00	500 unidades	R\$ 5.000,00

Tabela 02 – Mudança de preço e seus efeitos

Neste exemplo, quando o preço sobe de R\$ 6,00 para R\$ 8,00, a quantidade demandada diminui de 1.000 para 800 unidades, ou seja:

A elasticidade-preço é 0,93, ou seja, menor que 1 (um), a demanda é, portanto, inelástica. A mudança de preço, neste caso, trouxe uma mudança em menor escala na quantidade demandada, refletindo de maneira positiva na receita total. Isto ocorrerá sempre que o produto ou serviço tiver poucos substitutos. Contudo, quando o preço - na Tabela 02 - sofreu um acréscimo de R\$ 8,00 para R\$ 10,00, ficou com elasticidade-preço é de 1,25, ou seja, é maior que 1 (um). A demanda é elástica, e uma mudança no preço - de R\$ 8,00 para R\$ 10,00 – provocou uma alteração em maior escala na quantidade vendida para menos, afetando a receita total de maneira negativa.

Saber o efeito que as mudanças no preço provocam sobre a receita da empresa é essencial para o planejamento empresarial.

As curvas de demanda determinam a estimativa de receita que a empresa terá, de acordo com suas decisões de preço. Segundo Churchill & Peter (1999), devem ser utilizados três tipos básicos de receita: A receita total, que é o total faturado pela venda dos produtos, a receita média que corresponde à média das vendas realizadas por uma unidade de produto e a receita marginal que é a mudança na receita total resultante da produção e venda de uma unidade adicional do produto. Ainda, segundo Churchill & Peter (1999) deve ser feita a análise marginal, pois o lucro é definido pelas receitas totais deduzindo os custos totais, sendo que as receitas são resultado da multiplicação do número de unidades vendidas pelo preço das unidades. Os lucros ficam na dependência da curva da demanda e de até que ponto o mercado poderá absorver preços maiores e ainda gerar demanda.

3.2 - Objetivos principais da correta formação do preço de venda

Segundo Kaplan & Cooper (1998) a correta formação do preço de venda, principalmente, no setor serviços deve:

- a) *Proporcionar, a longo prazo, o maior lucro possível* - políticas de preço de curto prazo, voltadas para a maximização dos lucros, devem ser utilizadas somente sob condições especiais, como por exemplo, rara oportunidade de mercado;
- b) *Permitir a maximização “lucrativa” da participação de mercado* - maximizar a lucratividade significa vender considerando não apenas o faturamento, mas também a lucratividade das operações. Quantas vezes uma empresa não é obrigada a vender “a preço de custo” ou até mesmo com prejuízo? Há várias razões para explicar esta posição: excesso de estoques, fluxo de caixa negativo, concorrência agressiva, sazonalidade etc., porém, que essa prática é predatória e, a longo prazo, para os não excessivamente capitalizados, suicida;
- c) *Maximizar a capacidade produtiva, evitando ociosidades e desperdícios operacionais* - os preços de venda devem levar em consideração a capacidade de atendimento qualificado aos seus clientes, ou seja, de nada adianta, por exemplo,

reduzir fortemente seus preços, se não houver como manter a qualidade ou os prazos de entrega. Igualmente, preços acima do mercado podem direcionar o empreendimento a ociosidade em sua estrutura de produção ou de pessoal. Estes custos “invisíveis” podem, a longo prazo, elimina-lo da atividade;

- d) *Maximizar o capital empregado para perpetuar os negócios de modo auto-sustentado* - em última instância, quando se aplica uma determinada quantia em qualquer negócio, o que se pretende é o seu retorno, ou seja, a ampliação do capital através dos lucros auferidos ao longo do tempo. Somente a correta fixação e mensuração dos preços de venda pode assegurar o caminho certo na busca desse objetivo.

3.3. Ciclo de vida do serviço

A identificação e o conhecimento do mercado de atuação, das condições comerciais e mercadológicas das empresas componentes são essenciais na formação dos preços de venda. Quantas vezes você não foi pego de surpresa por um produto novo, recém-lançado, e com um sucesso estrondoso de vendas? e, inversamente, quantas vezes você já presenciou a “morte” de produtos até então considerados “imortais”? Assim como os seres vivos, os produtos e serviços têm um ciclo de vida, ou seja, uma duração, medida em unidade de tempo. Esta duração depende de vários fatores externos, entre os quais, o avanço tecnológico, modismos, concorrência direta e indireta.

Conceitualmente, podemos citar quatro etapas bastante distintas no ciclo de vida de qualquer serviço: introdução, crescimento, maturidade e declínio. Cada etapa corresponde uma estratégia mercadológica e, conseqüentemente, de precificação. Muitas vezes, aliás, na maioria delas, as etapas se sobrepõem em espaços mínimos de tempo e os produtos “morrem”, antes mesmo de ultrapassar, de modo definido e claro, as fases intermediárias.

Na introdução, os investimentos, em desenvolvimento, marketing, pesquisa, etc. são muito grandes e os preços, proporcionalmente no ciclo de vida, tendem a serem elevados. Os resultados financeiros são negativos, em face dos elevados investimentos e baixos volumes de vendas, e o

que se busca é a introdução da marca/serviço. A estratégia, normalmente, é colocar os preços em patamares elevados, buscando nichos, ou segmentos, de mercado que servirão de teste para o serviço. As operações são deficitárias, aguardando o crescimento de vendas. Exemplos: serviços ligados à internet no Brasil, à telefonia celular, etc.

No crescimento, os investimentos em desenvolvimento estão sendo parcialmente amortizados, o volume de vendas é crescente, a marca já é razoavelmente reconhecida e os custos de marketing são de reforço da imagem do serviço e penetração em novos mercados e segmentos. Os preços embutem margens de lucro positivas e os resultados financeiros globais são superavitários. Exemplos: refrigerantes diet, compact disc, tv por assinatura, etc.

Na maturidade, os volumes de vendas são muito mais constantes e atingem os maiores patamares históricos. É o período de maior lucratividade para a empresa, pois os investimentos no desenvolvimento do produto são mínimos, eventualmente de layout, e os preços já atingiram o patamar máximo permitido pelo mercado, tendendo a declinar em face da concorrência. Exemplos: cervejas tradicionais, refrigerantes cola, microcomputadores, etc.

No declínio, o serviço apresenta queda acentuada de vendas, os investimentos são praticamente eliminados e as margens tendem a ser negativas. Isto decorre da necessidade desse serviço de gerar caixa para financiar outros que estejam em outras fases do ciclo e que possam trazer maiores retornos para a empresa. Muitas vezes, os preços são elaborados apenas para a eliminação de estoque ocioso, não cobrindo sequer os custos de reposição. Exemplos: computadores de grande porte, máquinas de escrever, televisores em preto-e-branco, discos de vinil, etc. Aglutinaram-se as características citadas de cada fase do ciclo de vida do produto/serviço para melhor visualização, conforme consta no Tabela 03, a seguir:

Estágio	Investimentos	Vendas	Preços	Retorno
Introdução	altos	baixas	altos	negativo
Crescimento	moderados	crescentes	altos	crescente
Maturidade	baixos	altas	menores	elevado
Declínio	zero	queda	baixos	mínimo

Tabela 03 – Ciclo de vida dos serviços (Las Casas, 2001)

3.4 - Avaliação do mercado concorrente

É uma política de preços de fora para dentro da empresa, tem como referência os preços praticados pela concorrência. Deve ser utilizada considerando os diversos fatores e condições ambientais externas, principalmente: a estrutura de custos dos concorrentes, a similaridade entre os produtos comercializados, a quantidade e o porte dos concorrentes. O acompanhamento da elasticidade-preço torna-se importante nas decisões de preço com base na concorrência.

Em relação ao conhecimento da estrutura e preços da concorrência e sua comparação com a estrutura interna da empresa, Kotler (1999) dá ênfase à vantagem competitiva e ao poder de diferenciação que os preços menores podem dar: *“Sua empresa desfruta de custos menores que os de seus concorrentes? Se a resposta é afirmativa, você transformou essa vantagem em redução agressiva de preços? Se a resposta é negativa, por quê não?”*

Além do ciclo de vida, outro aspecto a ser analisado é a capacidade das empresas em impor preços ao mercado. Os mercados dividem-se em monopolísticos, oligopolísticos e de concorrência perfeita. Os mercados *monopolísticos* caracterizam-se por serem representados apenas por uma empresa. Como esta peculiaridade é normalmente correlacionada ao mercado estatal, quem define os preços é o governo, que os estabelece de acordo com fatores técnicos e políticos. Exemplo: refino de petróleo - (Petrobrás); tarifas públicas - transporte coletivo, etc. (Clifford Jr, 1981)

Os mercados *oligopolísticos* são caracterizados pela atuação de poucas empresas, com ampla liberdade na política de fixação de preços, que são cartelizados, ou seja, são formados por elas, seguindo critérios não necessariamente ligados à livre concorrência. Normalmente, são setores que dependem fortemente de enormes investimentos, ou seja, de capital intensivo. Exemplos: indústria de cimentos, companhias aéreas, montadoras de veículos do Brasil, etc. Por *concorrência perfeita*, entendem-se os setores de atividade em que nenhuma empresa participante tem a capacidade de impor os preços de venda. Isto ocorre porque existem muitas empresas atuando no mesmo setor de atividade. É provável que sua empresa se insira nessa faixa, e como já foi dito, quem vai definir os preços de venda não é você e, sim o mercado, conforme demonstrado na Tabela 04, a seguir:

Itens	Estruturas de Mercado		
	Monopólio	Oligopólio	Concorrência Perfeita
Empresas	Uma	Poucas	Muitas
Negócios	Estatais	Capital intensivo	Comércio/indústria/serviços
Preços	Governo/político	Cartel	Mercado

Tabela 04 – Características dos tipos de mercado (Rosseti, 1994)

3.4.1 Atuação da concorrência

Na formação de preços deve ser considerado, além da análise marginal, o quanto é necessário, em termos monetários, para cobrir os custos e obter lucro, conhecer os preços cobrados pelos concorrentes e ter a noção exata da percepção de valor por parte dos consumidores.

A análise e o acompanhamento constante das estratégias da concorrência, em todos os aspectos, tanto financeiros quanto mercadológicos, são essenciais em qualquer atividade empresarial. Uma questão básica que deve iniciar todo o processo de avaliação é identificar, exatamente, quem são seus concorrentes. É evidente que este é um ponto difícil de ser esclarecido, quando o seu mercado de atuação é de concorrência perfeita e seus concorrentes estão bastante pulverizados.

É uma política de preços de fora para dentro da empresa, tem como referência os preços praticados pela concorrência. Deve ser utilizada considerando os diversos fatores e condições ambientais externas, principalmente: a estrutura de custos dos concorrentes, a similaridade entre os produtos comercializados, a quantidade e o porte dos concorrentes. O acompanhamento da elasticidade-preço torna-se importante nas decisões de preço com base na concorrência.

3.5 - Aspectos econômico-financeiros

Há vários critérios para classificar os custos conforme o objetivo da análise pretendida. Para os propósitos deste trabalho, adotaremos o critério de classificação segundo a variabilidade dos custos em relação ao volume comercializado. De acordo com Rossetti (1994), os custos são:

1. **Custos fixos** são aqueles que não variam, independentemente do nível de atividade da empresa, ou seja, produzindo-se ou vendendo-se qualquer quantidade, os custos fixos existirão (ver Figura 02). É evidente que eles oscilam periodicamente seja em função de ajustes de estrutura de pessoal ou por racionalizações administrativas.

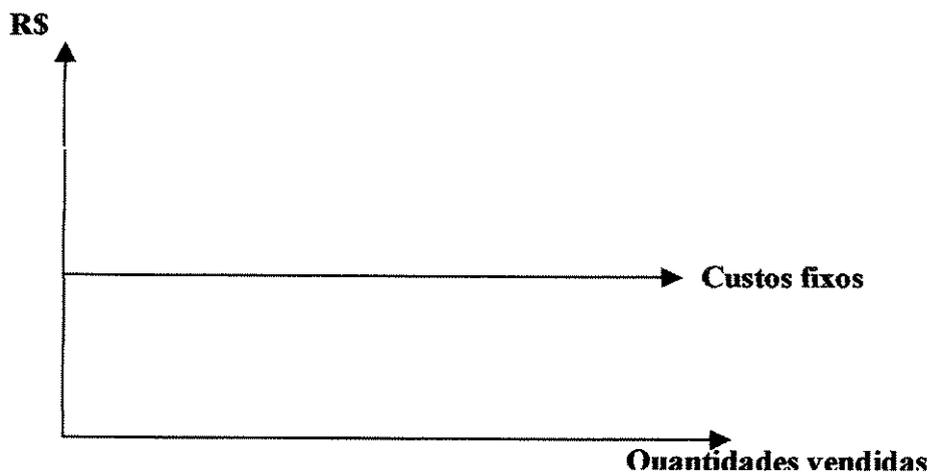


Figura 02 – Gráfico dos custos fixos

Quando se afirma que custos fixos são os que não variam, quer dizer que estas rubricas existirão independentemente desses ajustes. É possível separar os custos fixos das despesas fixas. Entretanto, para o objetivo principal, que é a formação de preços, essa divisão não traria nenhum proveito maior. Dividem-se os custos fixos, de maneira bem simples e prática, em três níveis: pessoal, administrativo e financeiro.

2. **Custos variáveis**, ao contrário, são aqueles que oscilam proporcionalmente às vendas realizadas ou ao nível de produção industrial (ver Figura 03). Como exemplos de custos variáveis tem-se: custo de matéria-prima, embalagens, comissão de venda, impostos diretos de venda (ICMS, SIMPLES, ISS, PIS, COFINS, IPI, IRPJ, Contribuição Social), frete de venda, mão-de-obra direta industrial, comissão de administradora de cartão de crédito, mão-de-obra terceirizada, identificada por produto ou serviço prestado.

Em muitas ocasiões, é praticamente impossível correlacionar o valor correspondente ao frete de venda a algum item específico. Quando isso ocorrer, é possível considerá-lo um custo fixo. Da mesma forma, a mão-de-obra industrial, principalmente quando os funcionários efetuam várias operações diferenciadas, é de difícil mensuração e alocação a cada item. Somente os custos variáveis devem ser levados diretamente à formação de preços.

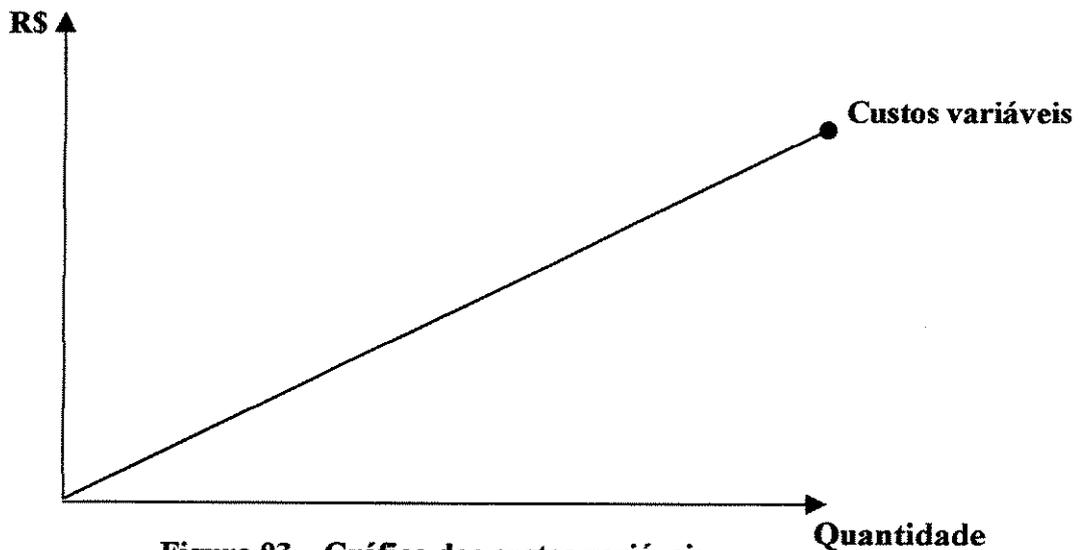


Figura 03 – Gráfico dos custos variáveis

3.5.1 Rateio de custos fixos: porquê não utiliza-lo

Muitas empresas costumam precificar seus produtos considerando os custos fixos em suas formações. Esse critério é extremamente prejudicial à empresa, visto que, além de tornar o cálculo completamente distorcido, acarreta ainda a perda de competitividade dos produtos. De acordo com Las Casas (2001) existem dois métodos básicos de custeamento praticado nas empresas:

- **Custeio por absorção** – esse método, todos os custos fixos da empresa são rateados aos produtos, de modo que as suas margens são oneradas por custos e despesas inerentes a todo processo administrativo e produtivo.

- **Custeio direto** – trata-se de um método de apropriação de custos que considera apenas aqueles diretamente ligados aos produtos vendidos, ou seja, os custos variáveis. Por esse critério, pode-se apurar a margem de contribuição, que indica de maneira imediata qual é a contribuição direta de cada serviço aos resultados finais da empresa. A diferença entre a receita total e o custo variável total é o montante de recursos financeiros disponível para o empresário cobrir o custo fixo total e remunerar o investimento feito no negócio. A relação entre essa diferença e o total da receita é denominada margem de contribuição.
- **Custeio ABC** – é Custeio Baseado em Atividade, conhecido como ABC (Activity-Based Costing). Este método separa os custos por atividade, por exemplo: fabricação, montagem, entrega, etc.

O custeio ABC é uma metodologia de custeio que procura reduzir sensivelmente as distorções provocadas pelo rateio arbitrário dos custos indiretos. É também, uma ferramenta que permite melhor visualização dos custos por meio de análises das atividades executadas dentro da empresa e suas respectivas relações com o produto. Com o avanço da tecnologia e a crescente demanda no mercado de sistemas de produção, em muitas indústrias os custos indiretos vem aumentando significativamente, neste caso a mão-de-obra direta é a que mais vem crescendo. A saber também, que outro fator relevante nas indústrias é o crescimento das diversificação de produtos, principalmente em alguns setores. (Nakagawa, 1996).

Dai a importância de um tratamento adequado na alocação dos CIF aos produtos, pois os mesmos graus de arbitrariedade e de subjetividade eventualmente tolerados no passado, hoje, eles podem causar enormes distorções. Isto dependerá de dois fatores citados: proporção de custos indiretos e diversificação das linhas do produto. É importante salientar que a utilidade do Custeio Baseado em Atividade (ABC) não se limita ao custeio de produtos. Ele é, acima de tudo, uma poderosa ferramenta a ser utilizada na gestão de custos. Para identificar, basta saber se os preços são formados a partir do custo da matéria-prima acrescido de um fator de multiplicação, conhecido como *mark-up*. Quando usa esse critério, o empresário normalmente inclui os custos das matérias-primas, impostos diretos, a margem de lucro e parte dos custos fixos aos preços de venda.

De acordo com Gantzel (1996), tem-se: $MC = PV - CV$

Ou seja, Margem de Contribuição = Preço de Venda – Custos Variáveis, também pode-se expressar em percentuais: $\%MC = \frac{MC}{PV} \times 100$

Percebe-se a diferença entre os conceitos: através da margem de contribuição, pode-se identificar produtos mais ou menos lucrativos, sem a utilização de critérios de rateio totalmente discutíveis. Por exemplo, por que alocar ao preço do calçado vendido numa loja de shopping o custo do contador terceirizado, ou do aluguel do local? Se isto for feito, os preços tendem a subir de tal modo que sua competitividade será cada vez menor. É evidente que esses custos devem ser cobertos, só que através da margem de contribuição de todos os produtos. é só pensar no seguinte: será que o mercado é receptivo a margens únicas para produtos diferentes? logicamente, não! Cada produto deve ter percentual de margem de contribuição que o mercado assimile e não simplesmente aquela resultante do acréscimo de um fator multiplicador sobre o custo da matéria-prima. Além disso, a utilização do critério de rateio dos custos fixos na formação dos preços de venda pode levar a conclusões extremamente erradas e perigosas ao seu negócio.

Fica claro que a adoção do custeio direto e, conseqüentemente, da margem de contribuição é essencial para um correto trabalho de precificação e análise dos resultados de sua empresa. Além das vantagens expostas, a identificação da margem de contribuição permite, com muita facilidade, a análise do ponto de equilíbrio operacional.

3.5.2 - Ponto de equilíbrio operacional

Quantas vezes o empresário não se formulou a seguinte pergunta: quanto preciso faturar para poder, ao menos, pagar todos os meus compromissos fixos e variáveis? Essa dúvida é muito comum, principalmente no início das operações de qualquer empresa. O que, na verdade, o empresário estava querendo definir era o seu Ponto de Equilíbrio Operacional (PEO) ou Break-Even Point (ver Figura 04). O (PEO) identifica o volume de operações da empresa em que a receita total (RT) se iguala ao custo total (CT), que resulta da soma dos custos fixos aos custos variáveis.

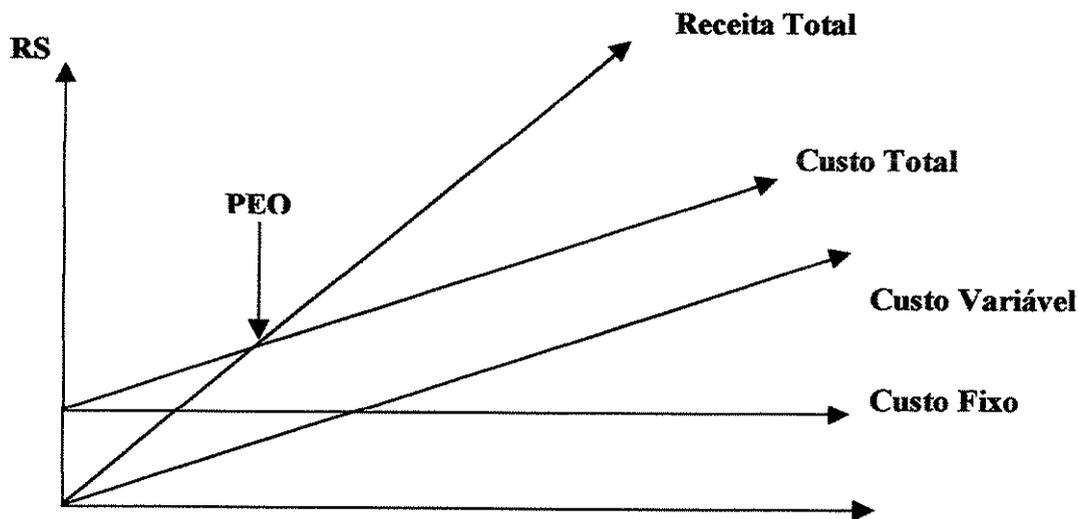


Figura 04 - Gráfico do ponto de equilíbrio operacional (PEO)

Assim: $Custo\ Total = Custos\ Fixos + Custos\ Variáveis$, ou seja: $CT = CF + CV$

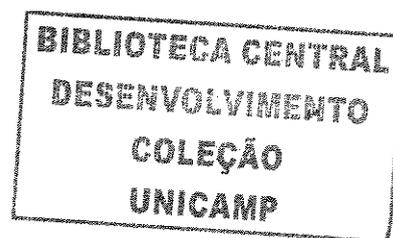
$$PEO = RT - CT = 0$$

Existem várias maneiras de se calcular o PEO, das quais citam-se três, muito práticas. O ponto de equilíbrio poderá ser determinado aplicando-se a fórmula tradicional, que destaca os custos fixos e variáveis, além dos valores da receita de vendas.

$$PEO = \frac{Custo\ Fixo}{1 - \frac{Custo\ Variável}{Vendas}}$$

O conceito do PEO é muito valioso para a empresa, pois pode servir de balizamento para a sua política de preços e custos. Entretanto, existem várias limitações que devem ser rigorosamente consideradas.

$$PEO = \frac{Custos\ Fixos}{\%MC}$$



Oscilações e sazonalidades de vendas devem ser consideradas como normais nos negócios e não podem, isoladamente, servir de base para ajustes de custos fixos. O que isto significa? Simplesmente que a análise do PEO não deve ser feita pontualmente, ou seja, em cada momento específico, mas sim, considera-se um histórico de dados e as provisões de receitas e custos futuros. O PEO identifica o nível de atividades mínimo para que se paguem todos os custos, entretanto não é só esse o seu desejo! Evidentemente, é necessário que a atividade remunere seu capital e suor empregado, não é mesmo?

3.6 Estratégias de determinação de preços

Antes da elaboração do preço de venda, pode-se adotar algumas estratégias de mercado para os produtos ou mercadorias da empresa. Aspectos como concorrência, tempo médio de giro do produto, necessidade de caixa da empresa, promoção de lançamento, necessidade de renovação de estoque etc, ocorrem inúmeras vezes e a partir destas temos que acionar estratégias para não perdermos mercado.

Muitas empresas adotam estratégias sabedoras que seus produtos atravessam fases. É o ciclo de vida do produto. O descobrimento/introdução do produto, crescimento, maturidade e declínio, conforme o tempo, implicam alterações no “mix” de produtos e ênfase na estratégia da empresa. É inevitável praticar preços diferenciados conforme estratégias traçadas com seu produto. De acordo com Kotler (1998), as modalidades de preços podem ser:

- Preço mínimo – cobrança de um preço que cobre os custos
- Preço de penetração – mais baixo em relação à concorrência
- Preço de paridade – é a média da concorrência
- Preço prêmio – é o maior que a concorrência
- Preço de liderança – tem um diferencial ou monopólio

Para Bernardi (1996) a margem de lucro é *“um percentual integrante do preço de venda, suficiente para remunerar o capital investido no empreendimento, permitir a capacitação e treinamento de pessoal e a atualização dos recursos materiais, como instalações e equipamentos”*. Empresas que trabalham com produtos variados quase sempre aplicam margens

de lucros diferenciadas para cada tipo de mercadoria. Os serviços que tem maior giro podem ter margem de lucro reduzida. Já para produtos mais caros, e que ficam mais tempo nas prateleiras, deve ser prevista lucratividade maior.

O mark-up é um índice aplicado sobre o custo de um bem ou serviço para formação do preço de venda. Mark-up também é definido como sendo um valor adicionado ao custo. Usualmente expresso como um percentual do preço de venda. Refere-se também como um aumento sobre um preço de varejo originalmente estabelecido. Todo o preço calculado para venda do produto deve ser formado de que este possa cobrir todos os custos, as despesas fixas, as despesas variáveis da venda e os impostos, de forma que o valor restante, propicie o valor esperado, o lucro.

Então, para Bernardi (1996), o mark-up pode ser definido como: *“Como um índice ou percentual que irá adicionar aos custos e despesas, o que não significa que deva ser aplicado linearmente a todos bens e serviços”*.

A análise feita por Koutsoyiannis (1985) a respeito da determinação do preço final por intermédio da regra do mark-up considera que as empresas percorrem dois estágios de comportamento. No primeiro deles, a empresa estima o preço que gostaria de cobrar para cobrir seu custo total médio e obter um lucro adequado, quando funcionar a um nível ótimo de capacidade operacional. No segundo estágio, compara-se esse preço com aquele que, uma vez cobrado, poderia atrair a entrada de novos concorrentes e, por fim fixar o seu preço final que com certeza impediria efetivamente essa ameaça.

É comum ouvir de pequenos empresários algo semelhante à frase: "para chegar ao preço de venda da mercadoria multiplico o preço de aquisição por 2". À primeira vista esta prática simples e direta aparenta não ter o menor fundamento científico, entretanto esta é nada mais, nada menos do que a aplicação do conceito de preço que abriu este trabalho e mais ainda, ela também exprime o conceito do decantado fator de *mark-up*. O ponto crucial do problema, porém não é o número dois em si (que pode até ser o fator adequado para aquele produto ou serviço), mas sim que o mark-up deve englobar os aspectos mercadológicos e econômicos concernentes ao mercado onde se pretende oferecer aquele serviço.

O fator de mark-up tem por objetivo prover recursos financeiros para cobrir os custos associados ao processo de venda (comissões e salários de vendedores, frete, seguros, promoção e propaganda, impostos diretos sobre as vendas, etc.), mais os custos fixos do negócio (salários e encargos sociais da administração, custos indiretos de produção, vigilância, segurança, serviços de contabilidade, etc.) e o lucro pretendido. Para a formação do “mark-up”, leva-se em consideração os seguintes elementos: despesa de administração ou incidência administrativa (IA), despesas de comercialização (DC) e a margem de lucro (ML). Pode-se obter os índices utilizando os métodos de divisão ou multiplicação.

Koutsoyiannis (1985) demonstra que os fatores do mark-up podem ser expressos matematicamente pelo “fator multiplicador” - $Mark - Up = \frac{1}{1 - (IA + DC + ML)}$ - e pelo “fator divisor” $Mark - Up = 1 - (IA + DC + ML)$.

3.6.1 Preço de venda a partir da taxa de marcação

A margem de contribuição é conceituada como a diferença entre a receita e a soma de custos e de despesas variáveis, tem a faculdade de tornar bem mais fácil e visível a potencialidade de cada produto, mostrando como cada um contribui para primeiramente, amortizar os gastos fixos e depois formar o lucro propriamente dito. A margem de contribuição significa para a empresa que cada unidade vendida, a empresa lucrará determinado valor e multiplicado pelo total vendido, teremos a contribuição marginal total do produto. (Etto, 1968)

Para Martins (1998), o conceito de margem de contribuição é *“A diferença entre a Receita e o Custo Variável do produto; é sua receita e o custo que de fato provocou e lhe pode ser imputado sem o valor que cada unidade efetivamente traz de sobra a empresa”*. Para obter-se o preço de venda (PV) pelo “mark-up” multiplicador, basta multiplicar o índice pelo custo líquido unitário da mercadoria.

3.6.2 Cálculo da margem de contribuição a partir do preço de venda do mercado

Para Garófalo (1995) ao fazer a margem de contribuição com base nos preços de venda fixados pelo mercado. Procura-se avaliar a margem de contribuição de cada produto/serviço. Para isso, é necessário identificar os custos variáveis, dentre os quais os mais comuns são:

1. Custos líquidos das mercadorias, exceto as parcelas de impostos recuperáveis;
2. Comissões de vendas;
3. Impostos não recuperáveis (SIMPLES, PIS, COFINS, IRPJ, Contribuição Social);
4. Impostos recuperáveis (ICMS, IPI);
5. Fretes de venda;
6. Custos diretos industriais;
7. Custos diretos de serviços;
8. Custo de administradora de cartão de crédito.

Os custos das mercadorias devem ser considerados a valores de reposição e trazidos a valor presente. Os preços de venda também devem ser calculados a valor presente, considerando-se a taxa de juros de aplicação financeira. (Leone, 1996). Detalhando-se, ainda, mais precisamente, deveria ser utilizado um mecanismo denominada deflação, em todas as variáveis componentes do cálculo.

Para Horngren (1989), entretanto, com as taxas anuais de juros de aplicação bastante baixas, não há a necessidade de fazê-lo. Finalmente, ressaltamos, que o percentual de margem de contribuição que efetivamente nos interessa é o real, ou seja, considerando o efeito dos prazos de pagamento e recebimento incidentes sobre os preços de venda e custos das mercadorias. Ou seja, a margem de contribuição demonstra quanto cada serviço comercializado gera de margem (diferença) superior a cada custo variável unitário. É a margem que “contribui” para a absorção dos custos fixos e mais o lucro desejado. O que tem que ser verificado é que esta margem poderá ser positiva ou negativa. Deve-se ter cuidado se for negativa, esta margem estará “destruindo valor”, ou seja, quanto mais a empresa vender mais prejuízo a empresa poderá acumular e vice-versa.

3.6.3 Cálculo do preço de venda a partir da margem de contribuição

Para Iudícibus (1993) outra alternativa possível, mas não recomendada mercadologicamente, é a fixação dos preços a partir da margem de contribuição objetivada. Como se percebe anteriormente, os preços de venda devem levar em consideração o mercado de atuação em que sua empresa se insere. A partir destes preços, que serão os seus balizadores, o empresário deve avaliar o seu negócio e verificar sua lucratividade. Existem momentos, porém, em que se pode calcular seu preço independentemente do mercado. Isto pode ocorrer, entre outras situações, quando não houver tempo suficiente para a pesquisa de mercado, quando sua empresa estiver lançando ou distribuindo um produto novo e não tiver referências de preços de produtos alternativos etc.

Segundo Assef (1997) o cálculo do preço de venda com base no conceito de margem de contribuição pode ser realizado de duas formas:

1. A partir da margem de contribuição objetivada (M.C.O);
2. Através do preço de venda fixado pelo mercado onde a empresa se insere.

A formação do preço de venda com base na margem de contribuição objetivada, é realizada com base na fixação de um percentual preestabelecido pela administração sobre o preço das mercadorias objeto de comercialização.

Traduzindo esse conceito em modelo matemático, chega-se a uma fórmula que pode ser denominada de I.M.P. (Índice de Marcação de Preços), que aplicado sobre o preço de custo da mercadoria, chega-se ao valor do preço de venda com a margem de contribuição desejada.

A formação do preço de venda com base na margem de contribuição fixada pelo mercado onde a empresa se insere, é realizado a partir do preço praticado pelo mercado deduzindo-se o preço de custo da mercadoria e as despesas variáveis devidas pela empresa revendedora. O valor encontrado, dividido pelo preço de venda praticado pelo mercado é o percentual de margem de contribuição.

Capítulo 4

Resultados e Discussões

O presente estudo de caso foi realizado através da problematização do estudo comparativo focado na relação causa-efeito, ou seja, ao comercializar um serviço analisa-se os custos envolvidos e os preços de vendas.

Neste estudo comparativo foram levantados questionamentos, *a priori*, superficiais devido às metodologias de apuração dos custos. Esta superficialidade dar-se pelos fatores que levaram ao surgimento da nova concepção de custos, o custeio Baseado em Atividades – ABC, ou melhor:

1. Demonstrar se existe uma relação de cada produto e/ou serviço com cada atividade desenvolvida pela empresa neste processo;
2. Provar se esta nova concepção de custos – Custeio Baseado em Atividades – tem aplicação prática com os ramos empresariais atuais, mantendo suas características peculiares.

Quanto aos questionamentos a respeito da confiabilidade do sistema ABC, deve-se, primeiramente, determina-las, correlaciona-las com cada produto e /ou serviço para ser analisado a confiabilidade desta nova concepção de custos a fim de:

1. Até que ponto pode-se comprovar e atestar a eficiência desta metodologia face aos novos paradigmas globais de concorrência?
2. Será que o critério de avaliação das possíveis distorções nos resultados encontrados é somente em função da metodologia de cálculo utilizada?

4.1 Sistema de custeio tradicional

Adotou-se neste modelo a metodologia de custos fixos, custos variáveis, custo unitário por unidade. Na composição de custos da M.J.M Caro – Español 2000 foram considerados os dados e informações econômico-financeiras discriminadas na Tabela 05, abaixo:

Os resultados encontrados revelam que a empresa M.J.M Caro tem um custo fixo muito alto para o nível de receita da mesma, neste período de tempo analisado. Para os cursos com menos grupos, como foi adotado o rateio proporcional às quantidades, o único curso que apresenta situação favorável é o de Espanhol.

Porém, quando é analisado o Custo Unitário Total, verifica-se que este é menor que o Custo Total do empreendimento, ou seja, R\$ 7.119,05 é menor que R\$ 10.175,33, o que garante uma margem de contribuição de 30 %, conforme demonstrado na Tabela 06, a seguir:

DISCRIMINAÇÃO	MENSAL	
	R\$ 1.000	%
1 - CUSTOS FIXOS	5.061,25	49,7
1.1 - Pró-Labore	2.000,00	39,5
1.2 - Mão-de-Obra Fixa	1.022,00	20,2
1.2.1 - Secretários	622,00	12,3
1.2.2 - Serviços Gerais	200,00	4,0
1.2.3 - Contador	200,00	4,0
1.3 - Material de Limpeza	100,00	2,0
1.4 - Material de Escritório	180,00	3,6
1.5 - Água	85,00	1,7
1.6 - Energia elétrica (adm)	294,25	5,8
1.7 - Telefone	380,00	7,5
1.8 - Propaganda	1.000,00	19,8
2 - CUSTOS VARIÁVEIS	5.114,06	50,3
2.1 - Mão-de-Obra Variável	4.573,33	89,4
2.1.1 - Professor de Espanhol	2.240,00	43,8
2.1.2 - Professor de Inglês	1.493,33	29,2
2.1.3 - Professor de Italiano	373,33	7,3
2.1.4 - Professor de Alemão	280,00	5,5
2.1.5 - Professor de Francês	186,67	3,7
2.2 - Energia elétrica (salas de aula)	455,75	8,9
2.3 - ISS	85,00	1,7
3 - CUSTO TOTAL	10.175,33	100,0

Tabela 05 – Estrutura de custos

Item	Custo Unitário			
	Grupos		Alunos	
	R\$ 1,00	%	R\$ 1,00	%
Espanhol	326,75	4,6	46,68	4,6
Inglês	443,46	6,2	63,35	6,2
Italiano	1.493,83	21,0	213,40	21,0
Alemão	1.960,67	27,5	280,10	27,5
Francês	2.894,34	40,7	413,48	40,7
Total	7.119,05	100,0	1.017,01	100,0
Cu/Ctt (%)	3.056,28	30,0		

Break Even Ppoint (atual):	Monetário (R\$ 1,00)	%
		7.211,78

Tabela 06 – Custo unitário

Ficando demonstrado que o sistema de custeio tradicional (custos fixos e variáveis) tem suas limitações, mesmo revelando, também, informações importantes, como o Ponto de Nivelamento, conforme demonstrado, a seguir:

Ponto de Nivelamento (atual):	R\$ 1,00	%	Qtde
	7.211,78	42,1	3

Posição: 04/2002

Ao interpretar os resultados encontrados, destacam-se os seguintes pontos dos dados numéricos:

1. O empreendimento precisa auferir minimamente uma receita mensal de R\$ 7.211,78 para cobrir seus custos operacionais;
2. Cada sala de aula deve operar com no mínimo de 03 (três) alunos, para não trabalhar em situação deficitária.

4.2 Sistema de custeio ABC

Foi adotado neste modelo de custeio ABC, considerando os mesmos dados e informações econômico-financeiras da M.J.M Caro – Español 2000, discriminadas na Tabela 05. Os resultados encontrados revelam que a empresa M.J.M Caro com os mesmos custos (objetos de custos) podem ser equacionados em todos os produtos e/ou serviços comercializados, determinando quanto cada atividade requer de recurso para manter a funcionalidade.

Com os mesmos quantitativos colocados no sistema tradicional de custos, Tabela 05, determinou-se o custo por curso, ou seja:

1. Espanhol: R\$ 3.360,40/mês;
2. Inglês.....: R\$ 2.613,73/mês;
3. Italiano...: R\$ 1.493,73/mês;
4. Alemão...: R\$ 1.400,40/mês;
5. Francês...: R\$ 1.213,74/mês.

Ou ainda, se necessitar calcular o custo por grupo, basta dividir o custo de cada atividade (idioma) pela quantidade de grupo:

1. Espanhol: R\$ 3.360,40 / 24 grupos = R\$ 140,02;
2. Inglês.....: R\$ 2.613,73 / 16 grupos = R\$ 163,36;
3. Italiano...: R\$ 1.493,73 / 04 grupos = R\$ 373,43;
4. Alemão...: R\$ 1.400,40 / 03 grupos = R\$ 466,80;
5. Francês...: R\$ 1.213,74 / 02 grupos = R\$ 606,87

Pode-se afirmar que o custo efetivo pelo sistema de custeio ABC demonstra de forma eficiente o custo real de cada atividade desenvolvida em um certo empreendimento. Quando determina-se o custo unitário por aluno de cada curso pelo sistema de custeio ABC, considerando-se a mesma media de alunos por turma, chega-se aos seguintes resultados:

1. Aluno de Espanhol: R\$ 140,02 / 7 = R\$ 20,00/aluno;
2. Aluno de Inglês.....: R\$ 163,36 / 7 = R\$ 23,34/aluno;

3. Aluno de Italiano...: $R\$ 373,43 / 7 = R\$ 53,35/\text{aluno}$;
4. Aluno de Alemão...: $R\$ 466,80 / 7 = R\$ 66,69/\text{aluno}$;
5. Aluno de Francês...: $R\$ 606,87 / 7 = R\$ 86,70/\text{aluno}$.

Considerando a mensalidade de R\$ 50,00, conclui-se, então, que as atividades (idiomas) que estão tendo um retorno positivo para o empreendimento são apenas Espanhol e Inglês e as demais estão reduzindo o retorno geral do empreendimento.

4.3 Sistema de custeio tradicional versus custeio ABC

Ao concluir a análise do Sistema de Custeio Tradicional e o Sistema de Custeio ABC e fazendo a confrontação dos resultados obtidos, pode considerar os seguintes pontos:

- ↪ O sistema de custeio tradicional contabiliza informações necessárias para o funcionamento de qualquer atividade empresarial;
- ↪ No Sistema de custeio tradicional, a demonstração da composição dos custos é feita de maneira global ou estrutural;
- ↪ O sistema de custeio ABC possibilita conhecer o “lucro” ou “prejuízo” real de cada produto e/ou serviço comercializado, pois equaciona os custos de acordo com as características inerentes a cada produto e/ou serviço comercializado.

Capítulo 5

Conclusões e Sugestões para Próximos Trabalhos

Conforme demonstrado no estudo de caso apresentado no Capítulo 4, conclui-se que o sistema de custeio baseado em atividade ou ABC é uma ferramenta poderosa para os atuais modelos de gestão. Apresenta grande contribuição para a identificação mais clara do custo dos produtos e/ou serviços e sua composição, revelando a relação causa-efeito nos custos das atividades indiretas. Contudo, mesmo sendo grande ferramenta gerencial existe um desafio a ser vencido que é a aplicabilidade que não é, ainda, trivial.

A gestão dos processos e a procura contínua de melhoria proporcionam a redução real dos custos e o considerável aumento de produtividade nos empreendimentos, mas requerem mudança comportamental e de postura gerencial de implementação mais lenta e complexa. Entretanto, a correta análise do custo das atividades e dos processos demanda a elaboração de planos de ação focalizados, que certamente resultarão nas tão necessárias vantagens competitivas, pregadas por Adam Smith. O entendimento mais detalhado do conjunto de atividades realizadas por uma empresa e o planejamento de quais atividades devem ser realizadas, poderá demonstrar aos gestores os rumos a serem seguidos na busca da seleção de seus negócios.

As áreas de análise de custos deverão ser continuamente revisadas, de modo a propiciar uma contínua descentralização das ferramentas de custeio revelando o fator gerador do custo para se buscar a identificação destes nas atividades. Quanto mais bem detalhada for esta identificação melhor o custo estará sendo analisado e possibilitará uma melhor tomada de decisão por parte do

“controlador de custos”. Conforme demonstrado, os modelos de simulação de resultados têm como pressuposto básico que os preços são definidos pelo mercado e não impostos ao mercado pela empresa a partir do custo total calculado por unidade de serviço.

Outro ponto fundamental de diferenciação conceitual entre o sistema tradicional e o ABC diz respeito ao tratamento dos custos fixos da empresa. No primeiro modelo, com base no processo de planejamento de lucro, são derivados automaticamente os preços dos serviços que a empresa deve praticar, sem necessidade de rateios de custos fixos às unidades individuais de serviços. O ponto de partida do modelo de simulação é o cálculo da margem de contribuição objetivada pela estrutura, o qual decorre do nível global de custo fixo comum da empresa e do retorno desejado.

Estes valores diferenciados, em última instância, são em função da capacidade instalada para a geração de serviços, uma vez que a estrutura de custos fixos é um problema de capacidade instalada e essa mesma capacidade determina o montante de ativos operacionais necessários a serem remunerados. Na seqüência do processo de simulação, são planejadas as variáveis fundamentais da equação do resultado econômico da empresa: custos unitários dos serviços, despesas variáveis dos serviços, custos fixos identificados das famílias de serviços, taxas de juros, prazos de recebimento, preços de mercado dos serviços e principalmente a definição de volumes de serviços possíveis à luz dos preços vigentes e da capacidade instalada. Essa seqüência do processo de simulação origina a margem de contribuição total dos serviços que deve ser confrontada e igualada com a margem de contribuição objetivada pela estrutura.

O processo de planejamento de resultado e de determinação dos preços de vendas dos serviços encerra-se no momento em que se escolhe a melhor combinação de volumes de serviços x custo unitário deduzidos os custos variáveis e fixos específicos, que corresponde à margem de contribuição do serviço. Objetiva-se nesse processo determinar a melhor combinação onde a margem de contribuição total dos serviços se iguale ao montante de margem desejada.

Nestes tempos de busca constante da vantagem competitiva através do preço de venda, as empresas não têm mais como função apenas a geração de lucros e aumento de seu patrimônio. Mas, sobretudo, um comprometimento com o ambiente em que está inserida, através das

condições de trabalho, de transferência de recursos na forma de remunerações diversas, e outros envolvimento sociais. O fato de permitir a execução de atividades que apresentem ineficiências não contribui para a redução de seus custos, prejudicando a sociedade como um todo, pois, o conhecimento de quanto custa seu produto talvez seja a informação mais importante que as empresas desejem. Outra informação prioritária é o retorno que a venda de uma unidade poderá trazer, sobre a qual, talvez, também não tenha a segurança necessária. Esta insegurança normalmente decorre de decisões tomadas de forma empírica, baseadas em dados históricos ou avaliações subjetivas, ou ainda na dificuldade em identificar um custo unitário exato.

Estes aspectos tornam primordial o conhecimento dos custos, bem como de todos os elementos que compõem a formação do preço de venda, compreendidos pelos que exprimem a estrutura interna, e aqueles que procuram entender os impactos que o ambiente provoca nas operações da empresa. O sistema de custos que a empresa se utiliza deverá estar continuamente em análise quanto à sua capacidade de gerar as informações sobre a estrutura interna, necessárias ao pleno conhecimento de seus pontos fracos e fortes, comparativamente àqueles observados na concorrência.

Este aspecto de grande validade, aliado às análises desenvolvidas pelo sistema ABC, poderão proporcionar à empresa maiores possibilidades em bem conhecer seus procedimentos na comercialização dos serviços, permitindo também melhor análise na formação do preço de venda, um dos fatores cruciais para a continuidade de qualquer empresa.

Referências Bibliográficas

ARANTES, Nélio. *Sistemas de gestão empresarial. Conceitos permanentes na administração de empresas válidas*. São Paulo, Atlas, 1998.

ASSEF, Roberto. *Guia prático de formação de preços: aspectos mercadológicos, tributários, e financeiros para pequenas e médias empresas*. Rio de Janeiro, Campus, 1997.

ATKINSON *et al.* Anthony A. *Contabilidade gerencial*. São Paulo, Atlas, 2000.

BERNARDI, Luiz Antonio. *Política e formação de preços*. São Paulo, Atlas, 1996.

CIA, Joanília Neide de Sales & CIA, Josilmar Cordenonssi. *O Impacto dos vários tipos de custeio no orçamento empresarial*. Fortaleza. Anais do V Congresso de Gestão Estratégica de Custos, 1998.

CLIFFORD JR., Donald. *Administração do ciclo de vida do produto*. São Paulo, McGraw-Hill do Brasil, 1981.

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

CHURCHILL, Gilbert A., PETER, Paul. *Marketing: criando valor para os clientes*. São Paulo, Saraiva, 2000.

ETTO, Nicolau Lemos. *Contabilidade de custo de produção industrial*. São Paulo, Atlas, 1968.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. *Marketing: conceitos, exercícios, casos*. São Paulo, Atlas, 2001.

_____. *Marketing de Varejo*. São Paulo, Atlas, 1992.

GANTZEL, Gerson. *Revolução nos custos*. Salvador, Casa da Qualidade, 1996.

GARÓFALO, Gilson de Lima. *Teoria microeconômica*. São Paulo, Atlas, 1995.

GARCÍA, Norberto. *Contabilidad de gestión*. Córdoba, Universidad de Córdoba, Argentina, 1998.

HORNGREN, Charles T. *Contabilidade de custos – um enfoque administrativo*. São Paulo, Atlas, 1986.

_____. *Contabilidade de custos*. São Paulo, Atlas, 1989.

HORNGREN, FOSTER, DATAR. *Contabilidade de custos*. Rio de Janeiro, LTC, 2000.

HORNGREN, Charles T. *Contabilidade de custos*. São Paulo, Atlas, 1989.

HUBNER, Maria Martha. *Monografias e projetos de dissertação*. São Paulo, Mackenzie, 1998.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. *Análise de custos*. São Paulo, Atlas, 1993.

_____. *Análise de custos*. São Paulo, Atlas, 1988.

KAPLAN, Robert S. COOPER, Robin. *Custos e desempenhos – administre seus custos para ser mais competitivo*. São Paulo, Futura, 1998.

KEEGAN, Daniel P. & EILER, Robert G. *Reestruetur seu sistema de contabilidade de custos*. São Paulo, Boletim do Ibracon n° 222, 1999.

KOUTSOYIANNIS, A. *Microeconmía moderna*. Buenos Aires, Ammorrortu, 1985.

KOTLER, Philip. *Marketing*. São Paulo, Atlas, 1980.

_____. *Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. São Paulo, Atlas, 1998.

_____. *Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados*. São Paulo, Futura, 1999.

KHOURY, Carlos Yorghi & ANCELEVICZ, Jacob. *A Utilização dos sistema de custos ABC no Brasil*. São Paulo, Revista de Administração de Empresas. Jan/Mar, 1999.

KPMG Peat Marwick. Expositores Armando Pereira & Osnir Belloli. *Custo e gestão de preços*. São Paulo, Atlas, 1995.

LEONE, George S, Guerra. *Custos: planejamento, implantação e controle*. São Paulo, Atlas, 1996.

LIMA FILHO, Alberto de Oliveira. *Ensaio de administração mercadológica*. Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas, 1978.

LUCK, David L. *Política e estratégia de produto*. São Paulo, Atlas, 1975.

LEONE, George S.G. *Planejamento, implantação e controle*. São Paulo, Atlas, 1996.

LIMBERT et al. Stephen. *International transfer pricing strategies for minimizing global income taxes*. Revista de Administração de Empresas. Abr/Jun, 1997.

MARTINS, Eliseu. *Contabilidade de custos*. São Paulo, Atlas, 1998.

_____. *Contabilidade de custos*. São Paulo, Atlas, 1994.

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

NETTO, Nicolau Lemos. *Contabilidade de custo de produção industrial*. São Paulo, Atlas, 1968.

NICKELS, William G., WOOD, Marian Burk. *Marketing: relacionamentos, qualidade, valor*. Rio de Janeiro, LTC, 1997.

NAKAGAWA, Masayuki. *ABC - Custeio baseado em atividades*. São Paulo, Atlas, 1996.

_____. *Gestão Estratégica de Custos: Conceitos, Sistemas e Implementação*. São Paulo, Atlas, 1993.

OLIVEIRA, Sílvio Luiz de. *Tratado de metodologia científica*. São Paulo, Pioneira, 2000.

OXENFELDT, Alfred R. *A decision making structure for price decision: Journal of Marketing*. Business, Texas. 1979.

PADOVEZE, Luiz Clóvis. *Contabilidade gerencial – Um enfoque em sistema de informação contábil*. São Paulo, Atlas, 1994.

PADOVEZE, Clóvis Luiz. *Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil*. São Paulo, Atlas, 1997.

_____. *Contabilidade gerencial – Um enfoque em sistema de informação contábil*. São Paulo; Atlas; 1994.

ROSSETTI, J.Paschoal. *Introdução à economia*. São Paulo, Atlas, 1994.

ROCHA, Welington. *Custeio baseado em atividades: mitos, falácias e possíveis verdades*. São Paulo, Boletim do Ibracon nº. 209, 1995.

SANTOS, Joel José dos. *Análise de custos: um enfoque gerencial com ênfase para custeamento marginal*. São Paulo, 1990.

_____. *Formação de preços e do lucro*. São Paulo, Atlas, 1991.

SANTOS, Roberto Vatan. *Planejamento do "target-price" segundo o enfoque da gestão econômica*. São Leopoldo. Revista Brasileira de Custos, 1999.

SARDINHA, José Carlos. *Formação de preços – A arte de negócio*. São Paulo, MarkonBooks, 1995.

WESSELS, J. Walter. *Economia*. São Paulo, Saraiva, 1998.

WOILER, Salomão. *Projetos: planejamento, elaboração e análise*. São Paulo, Atlas, 1996.

Anexo

Anexo 1 - Aspectos Tributários

1. SIMPLES

Esfera: federal

Fato gerador

Através da lei 9.317/96, o governo federal criou o sistema integrado de pagamento de impostos e contribuições das microempresas e empresas de pequeno porte – SIMPLES, unificando a cobrança de Imposto de Renda Pessoa Jurídica, PIS, Contribuição Social sobre o Lucro Líquido, COFINS, Contribuições Previdenciárias (INSS do empregador) e IPI, numa única alíquota e documento.

Este tributo incidirá sobre a receita bruta mensal das empresas, entendida como o produto da venda de bens e serviços, descontando-se as vendas canceladas e descontos incondicionais concedidos. Para identificar em que faixa de tributação a sua empresa se enquadra, veja quadro abaixo.

Quadro - Faixa de Tributação das Empresas

Faturamento (R\$/ano)	Classificação	Alíquota (%)
Até 60.000	Microempresa	3,0
De 60.001 a 90.000	Microempresa	4,0
De 90.001 a 120.000	Microempresa	5,0
De 120.001 a 240.000	Pequeno porte	5,4
De 240.001 a 360.000	Pequeno porte	5,8
De 360.001 a 480.000	Pequeno porte	6,2
De 480.001 a 600.000	Pequeno porte	6,6
De 600.001 a 720.000	Pequeno porte	7,0
De 720.001 até 840.000	Pequeno porte	7,4
De 840.001 até 960.000	Pequeno porte	7,8
De 960.001 até 1.080.000	Pequeno porte	8,2
De 1.080.001 até 1.200.000	Pequeno porte	8,6

No caso de empresas do segmento industrial, sujeitas ao IPI, deverá ser acrescentado em todas as faixas o percentual de 0,5%, para cobertura deste tributo.

Além destes tributos e das contribuições federais, o SIMPLES também cobrirá o ICMS (estadual) e o ISS (municipal), na dependência de os estados e municípios assinarem convênios concordando com a redução das alíquotas dos impostos.

No caso do Maranhão, o incentivo do ICMS é através do PEM – Pequenas Empresas Maranhenses e no caso de São Luis o ISSQN – Imposto Sobre Prestação de Serviços de Qualquer Natureza – não está incluído no benefício.

Existem algumas prerrogativas para o enquadramento das empresas no regime simplificado, que devem ser avaliadas com bastante atenção. Recomenda-se que o empresário leia a legislação e consulte seus contadores e advogados.

2. Imposto Sobre Serviços - ISS

Esfera: municipal

Fatores geradores: prestação de serviços de qualquer natureza.

Incidência: sobre o preço de venda total (imposto interno ou externo).

o ISS pode ser cobrado tanto internamente ao preço quanto externamente, dependendo das resoluções municipais.

Alíquotas

Geralmente de 5% (São Luis-MA), podendo variar em cada município, (São José de Ribamar – 2,5%) de acordo com seus interesses de desenvolvimento em certas atividades.

Observação: não gera direito a crédito.

Na legislação sobre o regime simplificado de impostos, existe a abertura para que os municípios adotem o convênio para as micro e pequenas empresas, reduzindo as alíquotas de ISS. nestes casos, a alíquota deverá variar entre 0 a 2,5%, dependendo do porte da empresa.

3. Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social - COFINS

Esfera: federal

Base: receita bruta, exceto sobre as parcelas de IPL.

Incidência: sobre o preço de venda total (imposto interno).

Alíquotas

Incide sobre a receita bruta a alíquota de 3,00 %.

Observação: não gera créditos, mas há a isenção nas vendas referentes às exportações. todas as empresas, independentemente de seus portes, são sujeitas ao COFINS. Caso a empresa opte pelo regime simplificado de impostos, SIMPLES, a parcela do COFINS já estará embutida na nova alíquota.

4. Programa de Integração Social - PIS

Esfera: federal

Base:

Através da medida provisória nº 1.249, de 14/12/1995, o governo federal estabeleceu as normas de recolhimento do tributo.

As empresas que comercializem mercadorias e prestam serviços de qualquer natureza estão sujeitas as contribuições para o PIS na modalidade “faturamento”.

O valor da contribuição do PIS-Faturamento será obtido mediante aplicação da alíquota de 0,65% sobre a receita bruta mensal (excluir as parcelas referentes ao IPI).

As entidades sem fins lucrativos, definidas como empregadoras pela legislação trabalhista, recolhem o PIS com base na folha de salários mensal, à alíquota de 1%.

Observação: não gera créditos, mas há a isenção nas vendas referentes às exportações. caso a empresa opte pelo regime simplificado de impostos, SIMPLES, a parcela do PIS já estará embutida na alíquota devida.

5. Imposto de Renda Pessoa Jurídica - IRPJ

Esfera: federal

Fator gerador

A legislação federal considera três possibilidades de apuração de lucros (real, presumido e arbitrado) e os tributa de modos diferenciados.

Base: Lei nº 9.249, de 26/12/1995.

Alíquota: A alíquota do imposto de renda de pessoas jurídicas é de 15%.

A parcela do lucro real, presumido ou arbitrado, apurado anualmente, que exceder a R\$ 240.000,00, sujeita-se à incidência de adicional de Imposto de Renda à alíquota de 10%.

Lucro presumido

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 esse lucro é tributado em 15%, o que representa 1,20% do preço de venda.

A área de serviços a base de receita bruta é de 16 ou 32%, com alíquota de 15%, o que implica imposto de renda mensal de 2,4% ou 4,8% da receita bruta realizada. Nesta modalidade, os impostos são considerados como custos variáveis, pois incidirão diretamente sobre os preços de venda dos produtos/serviços comercializados.

Observe a tabela a seguir e verifique o percentual de Imposto de Renda (IR) mensal a pagar, que fará parte de seus preços de venda:

Observação: percentual de IRPJ = base x 15%

Tabela - Imposto de Renda Mensal

Atividade	Base (%)	Percentual de IRPJ
Venda de mercadorias	8	1,2
Revenda de combustíveis	1,6	0,24
Serviços hospitalares	8	1,2
Transporte de carga	8	1,2
Serviços de transporte	16	2,4
Prestação de serviços	32	4,8
Prestação de serviços até R\$ 120.000,00 de receita bruta anual	16	2,4

Lucro arbitrado

Em função de alguns pré-requisitos contábeis não preenchidos, o fisco enquadra empresas neste regime de apuração. Na hipótese em que a pessoa jurídica não mantenha escrituração nos termos da legislação comercial e fiscal, e desde que conhecida a receita bruta, o imposto de renda mensal será calculado com base no lucro arbitrado.

De maneira geral, o regime de lucro arbitrado é aplicado coercitiva e punitivamente pelo fisco, no decorrer do procedimento de lançamento de ofício. Mesmo o chamado auto-arbitramento só é admitido quando a receita bruta não for conhecida.

A base de cálculo será determinada mediante a aplicação de acréscimo de 20% sobre as bases correspondentes ao lucro presumido, no caso de receita bruta conhecida. O imposto devido mensalmente será calculado mediante a aplicação da alíquota de 15% sobre a base de cálculo. Estima-se um valor mensal de receita e apura-se o imposto de renda nos mesmos moldes do lucro presumido. Neste caso, podemos também considerá-los como custos variáveis.

Não sendo conhecida a receita bruta, a lei estabelece coeficientes que variam de 0,4 sobre compras de mercadorias no mês, até 1,5 sobre o lucro real do último período em que a empresa manteve escrituração regular.

Lucro real por apuração mensal

A partir da receita bruta anual de R\$ 12 milhões, as empresas são obrigatoriamente enquadradas no regime de lucro real. Fecha-se o balanço e a apuração dos lucros, periodicamente, recolhendo-se o imposto de renda de acordo com a alíquota vigente

Como o lucro real depende dos resultados auferidos no total das operações da empresa, ou seja, independentemente de cada produto vendido ou preço de venda praticado, nesta modalidade, o imposto de renda não deve ser tratado como um custo variável, ou seja, não será componente do preço de venda.

6. Contribuição Social Sobre o Lucro Líquido - CSSLL

Esfera: Federal

Fatores geradores: Receita bruta ou lucro líquido.

Alíquota: 9% sobre a base de cálculo de 12% da receita bruta, o que implica 1,08% do preço de venda de produtos/serviços.

Observação: estas características são válidas apenas para as empresas que optem pelos regimes de lucro presumido ou arbitrado. Para as empresas sob regime de lucro real, a contribuição social é calculada sobre o lucro líquido auferido, considerando-se a alíquota de 9%. Nestes casos, deverá ser calculada, considerando-se o expurgo de sua própria parcela, conforme apresentamos a seguir:

$$Cssl = (\text{lucro antes do imposto de renda} \times 9\%)$$

Caso a empresa opte pelo regime simplificado de impostos, simples, a parcela de contribuição social já estará embutida na alíquota devida.

Observação: devido às freqüentes alterações na legislação, principalmente nas alíquotas e bases de cálculo dos impostos, sugere-se que a empresa, periodicamente, procure confirma-las, consultando sua contabilidade ou empresas especializadas no tema.

7. Imposto Sobre a Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação - ICMS

Esfera: estadual

Fatores geradores: a venda de mercadorias de estabelecimento comercial, industrial ou produtor; a entrada em estabelecimento comercial, industrial ou produtor de mercadoria importada do exterior; o fornecimento de alimentação, bebidas e outras mercadorias em restaurantes, bares e estabelecimentos similares; a prestação de serviços de transporte interestadual e intermunicipal e de comunicações; a entrada de bens do ativo imobilizado, oriundos de outros estados ou distrito federal.

Incidência

Preço de venda, sendo cobrado “por dentro”. Isto significa que no preço de venda do produto (base de cálculo) já se encontra embutido o valor do ICMS incidente. É um imposto não-cumulativo, o que significa a possibilidade de aproveitamento dos créditos gerados em cada etapa da comercialização. O cálculo do débito do ICMS é feito pelo valor agregado ao produto, permitindo o aproveitamento do crédito originado na entrada da mercadoria ou do serviço.

Quadro - Principais Alíquotas Estaduais

Atividade	Alíquota (%)
Interna, de importação ou interestadual com destinatário não contribuinte do ICMS	17
Interestadual com destinatário contribuinte do ICMS das regiões Sul e Sudeste para as regiões Norte, Nordeste, Centro-Oeste e Espírito Santo	7
Interestadual nas demais Regiões	12
Exportação de produtos primários e semi-elaborados	0

Alguns produtos têm alíquotas diferenciadas, tais como bebidas alcoólicas, fumo, veículos especiais, armas, que são fortemente tributados.

No estado do Maranhão, existe a categoria de pequena empresa maranhense (PEM), na qual enquadra-se a empresa que tenha auferido, no ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 720.000,00 (setecentos e vinte mil reais), e de acordo com a faixa de enquadramento do PEM, terá um determinado valor a recolher de ICMS mensalmente, de acordo com o quadro a seguir:

Quadro - Faixas de Enquadramento do PEM

Faixa	Valor da Receita Bruta Mensal	Alíquota (%)
I	Até 10.000,00	1
II	Acima de 10.000,00 até 20.000,00	3
III	Acima de 20.000,00 até 30.000,00	5
IV	Acima de 30.000,00 até 60.000,00	7

A regulamentação do ICMS estabelece que este tributo não considerará em sua base de cálculo o montante do IPI, quando a operação, realizada entre contribuintes e relativa a produto destinado à industrialização ou à comercialização, configure fato gerador dos dois impostos. Assim, de acordo com as regulamentações, o montante do IPI:

1. Não integra a base de cálculo do ICMS quando o produto é destinado à industrialização ou à comercialização;
2. Integra a base de cálculo do ICMS quando o produto é destinado ao uso ou consumo.

Quando não se inclui o IPI na base de cálculo do ICMS

Remetente	Destinatário	Finalidade
Contribuinte de IPI e ICMS	Contribuinte de IPI e/ou ICMS	Industrialização/comercialização

Quando se inclui o IPI na base de cálculo do ICMS

Remetente	Destinatário	Finalidade
Contribuinte de IPI e ICMS	Contribuinte ou não de IPI e/ou ICMS	Uso ou consumo

Quando a parcela do IPI não se inclui na base de cálculo do ICMS.

Nestes casos, para se determinar o preço de venda (base de cálculo com o ICMS embutido), basta aplicar a seguinte fórmula:

$$PVcomICMS = \frac{PVsemICMS}{1 - \frac{(\%ICMS)}{100}}$$

Quando a parcela do IPI se inclui na base de cálculo do ICMS.

Para os casos em que a legislação estadual determina que a parcela do IPI deve ser incluída na base de cálculo do ICMS, temos de considerar o montante do primeiro tributo. Assim, para determinar o valor da operação (base de cálculo com o ICMS embutido, calculado inclusive sobre o montante do IPI), tem-se de aplicar a fórmula a seguir sobre o preço líquido do produto, conforme as alíquotas do ICMS/IPI a que estiver sujeito.

$$PVcomICMS = \frac{PVsemICMS}{1 - \{(\%ICMS \div 100) \times (1 + (\%IPI \div 100))\}}$$

A tabela a seguir de coeficientes de multiplicação a seguir. Para tanto, basta multiplicar o preço sem ICMS e IPI pelo fator respectivo de tributação a que o produto estiver sujeito e encontrar o preço de venda do ICMS.

Tabela - Coeficientes de Multiplicação

IPI	Alíquotas		
	7%	12%	17%
3%	1,0777	1,1410	1,2123
4%	1,0785	1,1426	1,2148
5%	1,0793	1,1442	1,2173
6%	1,0801	1,1457	1,2198
8%	1,0818	1,1489	1,2249
10%	1,0834	1,1521	1,2300
12%	1,0851	1,1553	1,2352
15%	1,0875	1,1601	1,2430
20%	1,0917	1,1682	1,2563
30%	1,1001	1,1848	1,2837

O mais importante desta análise é entender a necessidade de estipular-se corretamente o efeito do IPI sobre a base de cálculo do ICMS e como as margens dos produtos podem ser oneradas, casos não se utilizem as regras acima expostas.

A legislação federal menciona a variação das alíquotas entre 0 e 2,5%. É importante notar que, nesta condição, não são permitidas as utilizações de créditos, derivadas de compras de matérias-primas ou produtos acabados.

Uma particularidade deste imposto é a substituição tributária, ou seja, a fim de facilitar a cobrança e não prejudicar a arrecadação, o governo determina que algumas atividades terão o ICMS recolhido por outro agente na cadeia produtiva.

Os principais exemplos são os combustíveis, em que as distribuidoras substituem os postos de serviço, e as indústrias de cigarro, que recolhem o tributo pelos bares e restaurantes.