

GESTÃO DE RENTABILIDADE E FORMAÇÃO DE PREÇO: ESTUDO EM UM COMÉRCIO VAREJISTA DE TINTAS

PROFITABILITY AND PRICING: A STUDY IN RETAIL PAINT

Rafaela Lorenzoni
Acadêmica de Ciências Contábeis
Universidade de Cruz Alta- UNICRUZ

Jaciara Treter
Mestre em Desenvolvimento, Gestão e Cidadania
Professora da Universidade de Cruz Alta – UNICRUZ

RESUMO

A formação dos preços de venda pode ser definida com base nos custos, no mercado ou em uma combinação de ambos. O presente trabalho objetiva analisar a rentabilidade e a formação do preço de venda em um comércio de tintas por meio da utilização simultânea dos fundamentos das Teorias de Mercado, Econômica e de Custos a partir do método de custeio variável. A metodologia da pesquisa aplicada caracteriza-se como descritiva, com abordagem predominantemente qualitativa. O estudo de caso foi realizado na empresa Lithium tintas e Ferragens na cidade de Cruz Alta- RS. Os resultados da pesquisa mostram que mesmo nas empresas de pequeno porte, é possível estruturar e organizar as informações contábeis de modo a que elas realmente atendam as necessidades diárias do empresário quer seja decidir por vender, ou não, determinado produto, quer seja no momento de definir linhas promocionais ou produtos com preço diferenciado. Conhecer sua estrutura de custos possibilitará planejar melhor o dia a dia e permitirá reflexos financeiros positivos no final de cada período.

Palavras Chave: Rentabilidade; Formação de Preço; Custeio Variável

ABSTRACT

The training of the sales price can be set based on costs, the market or a combination of both. The present work aims to analyze the profitability and pricing of sale in a trade paint through simultaneous use of fundamentals of market theory, economic and cost from the variable costing method. The research methodology applied is characterized as descriptive, with a predominantly qualitative approach. The case study was conducted in Lithium tintas e ferragens Ltda in Cruz Alta City- RS. The survey results show that even in small businesses, you can structure and organize accounting information so that they actually meet the daily needs of the entrepreneur decides whether to sell or not a particular product, whether at the time of define lines or promotional products with different price. Knowing your cost structure will enable better plan your day to day and allow positive financial consequences at the end of each period.

Key Words: Profitability; Pricing; Variable Costing.

INTRODUÇÃO

Em ambientes de concorrência estimulada, cabe aos gestores das empresas que visam lucro fazer uso de relatórios contábeis para saber o real desempenho das organizações. Para isso, faz-se necessário que os gestores tenham a sua disposição informações relevantes em relação aos custos da empresa, de modo que estas se tornem subsídios para aperfeiçoar o desempenho empresarial.

Um dos fatores mais relevantes na formação da receita de uma empresa é o preço de venda, e é desafiador defini-lo em pequenas empresas, pois esse é o fator primordial de sua sobrevivência e lucratividade. O gestor precisa entender suas operações internas, conhecer a estrutura do mercado, seus custos e despesas e seus rateios, além dos fatores operacionais.

A empresa estudada apresenta algumas características comuns a muitas empresas de pequeno porte familiares. O gestor tem pouco conhecimento de contabilidade e administração. O foco está nas vendas e no emprego dos produtos, o conhecimento que se tem foi adquirido ao longo de anos de experiência. Porém, há pouco tempo, notou-se a necessidade de maior controle, ou seja, informações mais detalhadas para auxiliar na gestão e na tomada de decisões.

Observa-se ainda que os reais custos dos produtos não são conhecidos. Essa falta de domínio dos custos aumenta a vulnerabilidade da empresa e o sistema de custeio pode servir como fonte de informação para as decisões de preços e análise da rentabilidade. Além disso, outro fator importante na formação de preços a ser observado é a concorrência.

A pesquisa tem como objetivos específicos caracterizar o processo atual de formação de preços, aplicar o método de custeio variável na formação de preço dos produtos de maior rotatividade, comparar a rentabilidade destes produtos utilizando o preço determinado através do método de custeio variável, propor simulações de resultado considerando os dados apurados, a teoria do mercado e os concorrentes.

REFERENCIAL TEÓRICO

A Contabilidade de Custos e a Contabilidade Gerencial

Na prática, faz-se muita distinção entre a contabilidade gerencial e a financeira. A contabilidade gerencial mensura e relata informações financeiras bem como outros tipos de informações que ajudam os gerentes a atingir as metas da organização. A contabilidade financeira se concentra nos demonstrativos dirigidos ao público externo guiados pelos princípios contábeis (Horngren *et al*, 1997).

Um sistema de custos consiste em meios e métodos que a empresa utilizará para obter informações gerenciais. Uma boa gestão de custos pode objetivar a maximização dos lucros, e esta estratégia competitiva principal pode levar uma empresa a conquistar mais fatias e permanência assegurada no mercado.

Segundo Diehl e Souza (2009), a gestão de custos é uma preocupação organizacional que transcende fronteiras departamentais, e não está restrita a funções e áreas particulares. O papel dos gestores e, principalmente do profissional de custos, é aproximar os sistemas de custos das necessidades dos tomadores de decisão, tanto ao fornecer informações úteis e compreensíveis como ao educar seus pares, superiores e subordinados. A contabilidade de custos necessita da distinção das suas terminologias para um bom entendimento, tais como: gastos, despesas, investimentos, desembolsos e custos.

Teoricamente, classifica-se gastos como despesas com bens ou serviços adquiridos, refere-se ao sacrifício econômico para obtenção de um produto ou serviço qualquer. O gasto é um valor usado pela empresa na aquisição de outros bens ou serviços (Diehl e Souza, 2009).

O autor ainda define despesas como sendo os valores despendidos voluntariamente com bens ou serviços utilizados para obter receitas, seja de forma direta ou indireta podem ser gastos ligados às atividades gerenciais da empresa (como despesas de vendas, despesas administrativas e despesas financeiras).

Conforme, Coelho (2008) entende-se por investimento, a aplicação de algum tipo de recurso com a expectativa de receber algum retorno futuro superior ao aplicado compensando, inclusive, a perda de uso desse recurso durante o período de aplicação.

Os custos são os valores de todos os recursos gastos na produção de um bem ou serviço. Podem ser eles: matérias-primas consumidas; salários e encargos sociais dos operários da fábrica; combustíveis, energia elétrica e água utilizada no processo fabril, depreciação e outros, devem ser considerados custos. Quanto ao volume de produção os custos são classificados em fixos e variáveis.

Custos fixos, segundo Crepaldi (1998), são aqueles cujo total não varia proporcionalmente ao volume produzido. Um aspecto importante a ressaltar é que os custos fixos são fixos dentro de determinada faixa de produção e, em geral, não são eternamente fixos, podendo variar em função de grandes oscilações no volume de produção.

Custos variáveis são aqueles que variam proporcionalmente de acordo com o nível de produção ou atividades. Seus valores dependem diretamente do volume produzido ou volume de vendas efetivado num determinado período. Como exemplo, tem-se as matérias-primas, comissões de vendas e custos com produção como água e luz (Crepaldi, 1998). Depois de conhecidos as principais terminologias de custos, procede-se a descrição dos principais métodos de custeio empregados nas empresas: por absorção e variável.

Para Guerreiro (2011), o método de custeio por absorção é aquele que atribui todos os custos de produção independentemente de serem fixos ou variáveis. Ele está associado com a visão societária da contabilidade, cujo objetivo é a avaliação dos estoques e o atendimento a normas e princípios contábeis.

Crepaldi (1998), afirma que o custeio variável consiste em considerar como custo de produção do período apenas os custos variáveis incorridos. Os custos fixos, apesar de existirem mesmo não havendo produção, não são considerados custos de produção, portanto, irão integrar o DRE (Demonstrativo de Resultado) como despesas.

Para Martins (2003), o custeio variável propicia mais rapidamente informações vitais à empresa. O resultado medido dentro do seu critério é informativo à administração, por abandonar os custos fixos e tratá-los contabilmente como se fossem despesas, já que, quase sempre, repetitivos e independentes dos diversos produtos e unidades.

O sistema de custeio variável é útil para a tomada de decisões administrativas ligadas à fixação de preços, decisão de compra ou fabricação, determinação do mix de produtos e, ainda, possibilita a determinação imediata do comportamento dos lucros em face das oscilações de vendas (Hernandez *et al*, 1999).

Em razão da obrigatoriedade legal de uso do custeio por absorção, o custeio variável é geralmente utilizado para fins gerenciais como ferramenta de auxílio à administração para a tomada de decisões, pois tem como principais vantagens operacionalização mais simples, dispensando rateios e identificação dos produtos com maior ou menor margem de contribuição.

Acredita-se que o custeio variável fere os princípios da contabilidade da competência e confrontação. Esses dois princípios dizem que as receitas devem ser apropriadas e delas deve-se deduzir as despesas em geral. Por isso não é aceito legalmente.

A análise Custo Volume Lucro (CVL) identifica como o lucro e os custos irão se alterar com a mudança do volume. Mais especificamente, observa os efeitos no lucro das mudanças de fatores como custos fixos, variáveis, preços de venda etc. A análise CVL é uma das ferramentas mais eficientes para ajudar a interpretar a relação entre o custo, o volume e o lucro, servindo como um instrumento na tomada de decisões.

Conforme Maher (2001), a análise CVL ajuda a definir a relação entre os custos utilizados no processo de elaboração de orçamentos. Enquanto a DRE demonstra o lucro em um determinado período, a análise CVL prevê o lucro em diferentes níveis e atividades. Essa análise é baseada no Custeio Variável e, através dela, pode-se estabelecer a quantidade mínima que a empresa deverá produzir e vender para que não ocorra prejuízo.

A análise CVL tem como base alguns itens tais como: ponto de equilíbrio, margem de contribuição e margem de segurança. Sinteticamente o ponto de equilíbrio é o nível de vendas em que o lucro é zero, ou seja, é o momento em que não apresenta lucro e nem prejuízo. Nesse momento as receitas geradas são suficientes apenas para cobrir os custos e as despesas (Wernke, 2004).

Margem de contribuição é o que resta da receita de vendas após a dedução das despesas variáveis. Assim, ela é o montante disponível para cobrir as despesas fixas e, em seguida, prover os lucros do período (Garrison e Noreen, 2001). Ela estabelece quanto às vendas podem cair antes de começar a ocorrer prejuízos.

Os principais pesquisadores e estudiosos do campo da contabilidade de custos e da contabilidade gerencial demonstram que o processo de análise e decisão envolvendo rentabilidade de produtos e de negócios deve estar fundamentado em informações baseadas no método de custeio variável e na utilização do conceito de margem de

contribuição, levando em consideração a existência de fatores restritivos de produção (Guerreiro, 2011).

Conforme Berti (2002), a partir do momento em que os seres humanos passaram a viver em grupos e a trocar os frutos de seu trabalho, houve a necessidade de determinar valores para uma relação de troca entre os bens produzidos. A esse valor determinou-se o nome de preço.

Para uma análise da rentabilidade de produtos, é preciso fazer simulações com determinados preços e para isso é necessário que se conheça os métodos de formação do preço de venda, explanados a seguir.

A Formação dos Preços na Pequena Empresa

A formação do preço de venda é sempre uma tarefa desafiadora para os gestores das organizações, um preço equivocado pode causar conseqüências difíceis para uma empresa. Além de desafiadora, complexa, pois diversas variáveis afetam sua formação, como estratégias, mercado e custos.

Bruni e Famá (2003) afirmam que além dos custos, o processo de formação de preços está ligado às condições de mercado, ao nível de atividade e à remuneração do capital investido. Assim, o cálculo do preço de venda deve chegar a um valor que permita a maximização dos lucros, se possível manter a qualidade e atender o mercado.

De forma geral, os objetivos de formação de preço de venda de produtos, são as metas mais amplas que descrevem o que as empresas querem alcançar por meio do apereamento. No entanto, várias são as maneiras de determinação dos preços pelas indústrias do país e do mundo.

Segundo Padoveze (1997) o *Mark-up* é uma metodologia para se calcular preços de venda de forma rápida a partir do custo de absorção de cada produto. A partir deste custo, aplica-se um multiplicador de tal forma que os demais elementos formadores do preço de venda sejam adicionados ao custo a partir desse multiplicador.

Os principais métodos aplicáveis no processo de formação de preços com base nos custos são: método do preço com base no custo pleno; método com base no custo de transformação; método com base no custo marginal; método do preço com base no retorno sobre o capital investido, método do preço com base no custo-padrão e o método com base no custeio variável.

Um dos métodos utilizados para formação de preços de venda é baseado no retorno sobre capital investido. Conforme Santos (1994), este método dispõe de meios para formar o preço considerando uma taxa determinada de lucro sobre o capital investido.

O método de formação de preço baseado no custo pleno é apurado segundo o custeio por absorção. Segundo Bruni e Famá (2004), nesse método, os preços são estabelecidos com base nos custos plenos ou integrais – custos totais de produção, acrescidos das despesas de vendas, de administração e da margem de lucro desejada.

Esse é um dos critérios mais utilizados, apesar de suas várias desvantagens, isso por que é um método simples de se usar. Uma das desvantagens observadas, conforme Santos (1994), é que este método não faz distinção entre custos fixos ou variáveis, além disso, aplica aos custos dos produtos uma porcentagem uniforme, como previsão de lucros. Isso deixa de reconhecer que nem sempre os produtos podem auferir lucros a uma mesma taxa.

Outra categoria conhecida é o método do preço com base no custo de transformação. Para Bruni e Famá (2004, p.330), esse método propõe-se a formar preços com base, apenas, nos custos de transformação, não considerando nos cálculos os custos com materiais diretos. Santos (1994) afirma que os custos devem basear-se somente pelo custo de elaboração, isto é, pelos custos de transformação, e que as matérias compradas não deveriam dar lucros.

O método baseado no custo marginal, para Bruni e Famá (2004, p.332), poderia ser conceituado como o incremento de custo correspondente à produção de uma unidade adicional de produto. Assim, corresponde aos custos que não seriam incorridos se um produto fosse eliminado ou não produzido. Campligia e Campligia (1995), colocam que o custo marginal é utilizado para indicar aumento dos custos totais que se verifica a partir de dado nível de produção.

Método do preço com base no custo-padrão é uma previsão ou predeterminação do que os custos reais devem ser dentro de condições projetadas, servindo como uma base para o controle de custos e como uma medida da eficiência de produção, quando colocada diante desses custos reais. Ele fornece uma oportunidade para que os resultados correntes sejam analisados e as responsabilidades pelos desvios possam ser apontadas (Leone, 2000).

Nesse modelo, a empresa estima seu custo-padrão, com o cuidado de corretamente separar os custos pertencentes aos produtos (variáveis) e os custos

pertencentes à estrutura operacional da empresa (fixos). Eventuais distorções entre os custos reais e o custo-padrão devem ser prontamente corrigidas (Bruni e Famá, 2004).

Para Martins (2003, p. 316), seu grande objetivo, é o de fixar uma base de comparação entre o que ocorreu de custo e o que deveria ter ocorrido. O autor ainda afirma que são três os tipos de custo padrão: ideal, corrente e estimado.

O custo padrão ideal, seria o valor conseguido com o uso dos melhores materiais possíveis, com a mais eficiente mão-de-obra viável, a 100% da capacidade da empresa, sem nenhuma parada por qualquer motivo, a não ser as já programadas. O ideal considera os melhores fatores de produção que a empresa deveria ter, mesmo que isso não fosse viável para ela de imediato.

O custo padrão corrente é muito mais válido e prático, pois diz respeito ao valor que a empresa fixa como meta para o próximo período, para um determinado produto ou serviço, mas com a diferença de levar em conta as deficiências sabidamente existentes em termos de qualidade de materiais, mão-de-obra, equipamento etc. É um valor que a empresa acha difícil de alcançar, mas não impossível. O corrente leva em conta os fatores de produção que a empresa realmente tem à sua disposição.

O custo padrão estimado parte da hipótese de que a média do passado é um número válido e apenas introduz algumas modificações esperadas, tais como volume de atividade, mudança de equipamento etc. O custo padrão estimado trabalha com programas projetados para o futuro, geralmente observados os dados do passado, sem levar muito em consideração as ineficiências como desperdício dos materiais, produtividade, preços e insumos.

A técnica utilizada na pesquisa é com base no método de custeio variável, que consiste em utilizar a margem de lucro a partir da soma dos custos com as despesas variáveis por meio do *Mark-up*. Segundo Bruni e Famá (2003), o *Mark up* tem a finalidade de cobrir contas não consideradas no custo, como impostos sobre vendas, taxas variáveis sobre vendas, custos indiretos de produção fixos e, o lucro desejado. Como já mencionado o *Mark up* pode ser calculado de duas formas, multiplicador e divisor. No *Mark up* multiplicador divide-se o preço de venda pelos custos variáveis e no divisor divide-se os custos variáveis pelo preço de venda. (Bruni e Famá, 2003).

A Teoria Econômica fornece dois princípios fundamentais para as decisões de preços, que são a otimização e o equilíbrio da oferta e demanda, incluindo a lei da oferta e procura, elasticidade dos produtos, e teoria dos custos e da produção (Santos, 1995)

A elasticidade do produto é a medida de receptividade de compradores e fornecedores às mudanças de preços, ou seja, a elasticidade de demanda é a mudança percentual na quantidade demandada de um produto ou serviço, dividida pela mudança em seu preço. A elasticidade de oferta de um produto é a mudança percentual na quantidade de mercadorias ou serviços dividida pela mudança percentual em seu preço. Desta forma, existe uma relação importante entre a elasticidade de demanda e o modo pelo qual a receita total varia, à medida que o preço de um produto ou serviço se altera.

Na fixação de preço e rentabilidade baseado na Teoria do Mercado, considera-se o mercado consumidor, com relação ao atendimento das suas necessidades. A empresa deve estabelecer um preço justo o qual é validado pelo mercado. Segundo Kotler e Armstrong (1998) na fixação de preços baseado em valor, usa-se a percepção dos consumidores com relação ao valor do produto e não nos custos do vendedor, preocupando-se com o preço que o consumidor estaria disposto a pagar.

Na determinação de preços e rentabilidade das empresas deve-se levar em conta a interação das Teorias de Mercado, Econômica e de Custos para a obtenção do melhor resultado. A interação de tais teorias fornece ferramentas para que o gestor desenvolva seu processo decisório de forma dinâmica, vinculando todos os elementos ao processo de planejamento estratégico e operacional da empresa.

HISTÓRICO DA EMPRESA

A empresa em estudo, Lithium Tintas é uma empresa familiar, trabalha com a linha predial, industrial, ferramentas, ferragens, EPIs, compressores de ar e pistolas para pintura, entre outros produtos para a cidade e região. Boa parte das vendas é direcionada para consumidores que trabalham por conta e não são bem estruturados e, portanto esses dependem da loja para realizar seus trabalhos. Suas compras são focadas conforme o serviço, a maioria não tem estoque na oficina e desde os materiais mais simples, como lixas, são buscados ou levados na hora em que se vai realizar o serviço.

Um diferencial da empresa, neste sentido, é a tele-entrega gratuita. Este grupo é mais fácil atender, geralmente não faz cotação de preço e dá preferência à loja que está mais perto das suas oficinas, que tenham estrutura para atendê-los em suas necessidades. Aqui o objetivo é fidelizar o cliente com o trabalho de um colorimetrista (pessoa que ajusta a cor fazendo pequenas alterações no tom para que se ajuste a cor do carro). Geralmente os clientes se tornam amigos da “casa” e por vezes fazem o

marketing para a loja, indicando a mesma para os seus clientes que eventualmente preferam comprar as tintas para execução do serviço, o famoso marketing “boca a boca”.

METODOLOGIA

Esta pesquisa é de natureza aplicada pois tem como prioridade criar novos conhecimentos para aplicação, na formação de preços e na análise de rentabilidade para a tomada de decisões. Durante a pesquisa pretendeu-se obter conhecimentos relacionados à gestão de custos e rentabilidade, partindo de dados existentes, calcular os preços de venda, bem como sua representatividade e compará-los. Deste modo, pode-se classificar a pesquisa de acordo com seu objetivo como descritiva.

As técnicas utilizadas para determinar a forma de aplicação do método serão as técnicas de documentação por ser baseada na coleta de dados, levantamento e estudo de caso. Esse tipo de pesquisa é realizado de forma mais intensiva, em decorrência de os esforços dos pesquisadores concentrarem-se em determinado objeto de estudo.

A coleta de dados se deu pela observação participante e a natureza da pesquisa é qualitativa, pois analisa e compreende as técnicas utilizadas para formação de preços e ainda analisa os custos da empresa tentando desta forma avaliar a rentabilidade dos produtos usando o custeio variável como base para a formação de preços.

DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Neste item é analisada a rentabilidade e a formação do preço de venda por meio da utilização simultânea dos fundamentos das Teorias de Mercado, Econômica e de Custos a partir do método de custeio variável. O capítulo está disposto da seguinte forma: caracterização atual de formação de preço, aplicação do método de custeio variável na formação de preços de produtos de maior rotatividade, comparação da rentabilidade dos novos preços encontrados em relação aos determinados pela empresa e por fim simulações de resultado considerando os dados apurados e os pressupostos da teoria da elasticidade da demanda e da concorrência.

Foram escolhidos os 10 produtos com maior rotatividade na empresa para a realização do estudo. Embora esta possua uma diversidade muito grande de

mercadorias, foram selecionados os produtos que possuem maior representatividade em relação a sua receita bruta em função da sua alta rotatividade, conforme se pode visualizar no quadro a seguir:

Nº	Produtos	Tamanho da Embalagem	% da Receita Bruta
1	Tintas Industriais	3,6 Litros	12%
2	Primer Universal	0,9 Litro	5,5%
3	Verniz Bi Componente	0,9 Litro	5,2%
4	Thiner	0,9 Litro	4,85%
5	Ultra Light	0,650 Kg	4,83%
6	Thiner	5 Litros	4,51%,
7	Wlac Preto Fosco	0,9 Litro	3,88%
8	Fita Crepe	16mm X 50m	3,65%
9	Primer PU	0,9 Litros	3,3%
10	Cola Plástica	1 Kg	2,43%
11	Outros		49,85%

Quadro 1- Produtos com maior rotatividade de estoques

Fonte: A autora (2011)

O preço de venda atualmente é formado com base na Teoria de Mercado, baseado na concorrência com a preocupação principal de estabelecer o preço dos produtos baseando-se em produtos similares ofertados pela concorrência, combinado com um método elaborado pelo próprio responsável da empresa, da seguinte forma: acrescenta-se os impostos presentes na nota fiscal, o frete (quando cobrado) e adiciona-se aproximadamente 50% de margem de lucro. Esta margem foi determinada pelo gestor da empresa, com o objetivo de que obtivesse um resultado líquido de 15% para ser reinvestido na empresa, porém não existe nenhum critério previamente sistematizado.

Deste modo, ele calcula que 35% da margem sejam destinadas a pagar despesas da empresa, como salários, 13º salário, férias, manutenções, despesas com telefone, água, internet, luz, papelaria etc. Abaixo segue o quadro com os produtos selecionados e a forma como se determina o preço de venda na empresa atualmente:

Descrição	Valor de Aquisição	IPI	Frete do Fornecedor	ICMS	Base de Cálculo Subst. Tributária	Subst. Trib.	Custo Final	Preço de Venda
Thinner 0,9 litros	R\$ 3,69	R\$ 0,37	R\$ 0,22	R\$ 0,44	R\$ 6,12	R\$ 0,60	R\$ 4,88	R\$ 8,00
Thinner 5 litros	R\$ 23,80	R\$ 2,38	-	R\$ 1,69	R\$ 30,44	R\$ 3,49	R\$ 29,67	R\$ 40,00
Fita Crepe 16 x 50m	R\$ 1,43	R\$ 0,07	-	-	-	-	R\$ 1,50	R\$ 3,00
Cola Plástica	R\$ 4,65	-	-	R\$ 0,56	R\$ 6,70	R\$ 0,58	R\$ 5,23	R\$ 8,00
Tintas Industriais 3,6l	R\$ 28,40	R\$ 1,42	-	R\$ 3,41	R\$ 40,90	R\$ 3,54	R\$ 33,36	R\$ 45,00
Verniz Bi Comp.	R\$ 9,45	R\$ 0,47	R\$ 0,28	R\$ 1,13	R\$ 15,03	R\$ 1,42	R\$ 11,63	R\$ 20,00
Wlac Preto Fosco	R\$ 12,51	R\$ 0,63	R\$ 0,38	R\$ 1,50	R\$ 19,89	R\$ 1,88	R\$ 15,39	R\$ 25,00
Primer Universal	R\$ 8,04	R\$ 0,40	R\$ 0,10	R\$ 0,96	R\$ 12,51	R\$ 1,16	R\$ 9,71	R\$ 16,00
Primer PU	R\$ 12,46	R\$ 0,62	-	R\$ 1,50	R\$ 25,76	R\$ 2,88	R\$ 15,34	R\$ 25,00
Ultra light	R\$ 5,02	R\$ 0,00	-	R\$ 0,60	R\$ 10,04	R\$ 1,10	R\$ 6,12	R\$ 9,50

Quadro 2- Formação do Preço de Venda Atual

Fonte: A autora (2011)

As despesas fixas de venda da empresa compõem os gastos com o pagamento do Simples Nacional, o salário dos vendedores, sacolas, embalagens etc., que somam em média R\$ 4.500,00 mensais de desembolso. Já as despesas administrativas são em média R\$ 5.000,00, englobando despesas de água, luz, telefone, salário do gerente, materiais de escritório, salário do assistente administrativo, internet, despesas de banco, etc.

Para encontrar o novo preço de venda com base no custeio variável é preciso encontrar o *Mark-up* de cada produto. Conforme Bruni e Famá (2003), supondo-se que o preço praticado pela empresa seja 100% após a subtração de todos os percentuais que participam da formação do preço (IPI, Substituição Tributária, ICMS, PIS/COFINS, Despesas Administrativas e Financeiras, Despesas Fixas de Venda e o lucro desejado), a empresa encontra seu Custo Variável, e o restante é o valor do *Mark up*.

Com base nestes dados, segue o quadro com os *Mark-ups* e os novos preços de venda dos produtos selecionados, salientando que o rateio das despesas administrativas e de vendas será feito com base no percentual de participação nas vendas.

Mark-up = PV/ Custo Variável

Mark-up Multiplicador: $1/(1 - \text{Soma das Taxas Percentuais})$

	Descrição	Thinner 0,9l	Thinner 5 L	Fita Crepe	Cola Plástica	Verniz	Tinta Industrial	Preto fosco	Primer universal	Primer PU	Ultra Light
(+)	Preço de Venda	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
(-)	IPI	10%	10%	5%	0%	5%	5%	5%	5%	5%	0%
(-)	ICMS	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%	17%
(-)	Frete	6%	0%	0%	0%	3%	3%	3%	1%	0%	0%
(-)	Desp. Fixas de Venda	4,85%	4,51%	3,65%	2,43%	5,20%	12,00%	3,88%	5,50%	3,30%	4,83%
(-)	Lucro	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
(-)	Desp. Administrativas	4,85%	4,51%	3,65%	2,43%	5,20%	12,00%	3,88%	5,50%	3,30%	4,83%
(=)	Custo Variável	47,30%	53,98%	60,70%	68,14%	57,60%	44,00%	60,24%	57,00%	61,40%	63,34%
(=)	Mark up Divisor	52,70%	46,02%	39,30%	31,86%	42,40%	56,00%	39,76%	43,00%	38,60%	36,66%
(=)	Mark up Multiplicador	2,11	1,85	1,65	1,47	1,74	2,27	1,66	1,75	1,63	1,58
	Preço de Venda*	R\$ 7,80	R\$ 44,09	R\$ 2,36	R\$ 6,82	R\$ 16,41	R\$ 64,55	R\$ 20,77	R\$ 14,11	R\$ 20,31	R\$ 7,93

Quadro 3- Cálculo do Mark Up (Adaptado Bruni e Famá, 2003)

*Preço de Venda (Mark Up Multiplicados X Preço de Custo)

Após os rateios, chega-se aos valores do divisor e multiplicador e em seguida os novos preços de venda. O quadro 4 demonstra o comparativo da formação de preço atual com a formação de preço com base no custeio variável:

Produtos	Preço Atual Praticado	Preço simulado – <i>mark-up</i>	Diferença
Tintas Industriais	R\$ 45,00	R\$ 64,55	R\$ -(19,55)
Primer Universal	R\$ 16,00	R\$ 14,11	R\$ 1,89
Verniz Bi Comp.	R\$ 20,00	R\$ 16,41	R\$ 3,59
Thiner 5 litros	R\$ 40,00	R\$ 44,09	R\$ (4,09)
Ultra Light	R\$ 9,50	R\$ 7,93	R\$ (1,57)
Thiner	R\$ 8,00	R\$ 7,80	R\$ 0,20
Wlac Preto Fosco	R\$ 25,00	R\$ 20,77	R\$ 4,23
Fita Crepe	R\$ 3,00	R\$ 2,36	R\$ 0,64
Primer PU	R\$ 25,00	R\$ 20,89	R\$ 4,11
Cola Plástica	R\$ 8,00	R\$ 6,82	R\$ 1,18

Quadro 4- Comparativo entre a formação de preço atual e a com base no custeio variável em cada unidade vendida

Fonte: A autora (2011)

A partir dos cálculos do *Mark up* teve-se o novo preço de venda com base no custeio variável. Nota-se analisando o quadro 4 que o *Thiner* de 0,9 litros está sendo vendido por um preço acima do determinado pelo método de custeio variável. Desta forma a empresa está alcançando sua meta de obter um lucro de 15% para ser reinvestido e ainda está cobrindo suas despesas.

No item *Thiner* 5 litros, a empresa está praticando um preço inferior do determinado pelo custeio variável. Este produto acaba gerando prejuízo para empresa, uma vez que é vendido 10,25% a menos do que o *Mark up* indicou.

Para acompanhar o mercado a fita crepe é vendida a R\$ 3,00, pode-se afirmar que neste produto a empresa possui uma rentabilidade excelente, pois vende 27,10% além do sugerido pelo novo método calculado. Pode-se afirmar que a cola plástica também fornece uma boa rentabilidade, pois é vendida a R\$ 8,00 e o novo preço determinado foi R\$ 6,82.

Outro produto com bastante destaque é o verniz bi-componente que é vendido a R\$ 4,39 a mais do que foi sugerido, ou seja, aproximadamente 22%, desta forma, quando o gestor precisar de recursos poderá fazer promoções, baixando o valor de alguns produtos que tem uma boa margem de lucro. Assim como o preto fosco *wlac*, o *primer* universal, o primer PU e a *ultra light* que também apresentam bom resultado financeiro.

Conforme os dados analisados, as tintas industriais de 3,6l estão sendo vendidas a um valor muito abaixo do determinado, o valor calculado é R\$ 64,55 e hoje está sendo vendido a apenas R\$ 45,00, quase R\$ 20,00 a menos. Assim, como os demais produtos, primeiramente, será analisado o preço dos concorrentes para em seguida avaliar possíveis aumentos ou reduções de preços, sempre tendo em vista a formação do resultado final do período.

Através das Leis da Oferta e da Procura é possível apontar a direção de uma resposta em relação à mudança de preços – a demanda cai quando o preço sobe, a oferta aumenta quando o preço sobe etc.. – mas não informa o quanto mais os consumidores demandarão ou os produtores oferecerão. Essa avaliação depende do quanto o empresário conhece seu público consumidor e em que tipo de mercado está inserido.

O conceito de elasticidade é usado para medir a reação das pessoas frente a mudanças em variáveis econômicas. Por exemplo, para alguns bens os consumidores reagem de forma significativa quando o preço sobe ou desce e para outros a demanda fica quase inalterada quando o preço sobe ou desce. No primeiro caso se diz que a demanda é elástica e no segundo que ela é inelástica. Do mesmo modo os produtores também têm suas reações e a oferta pode ser elástica ou inelástica.

Essa reação é calculada pela razão entre dois percentuais. A variação percentual na quantidade demandada dividida pela mudança percentual no preço. Ou seja, mais especificamente:

$$E_d = \frac{\ln(1 + \Delta\% \text{ vendas})}{\ln(1 + \Delta\% \text{ Preço de Venda})}$$

Fonte: Garrison e Noreen, 2001

É essencial para os gestores saberem que se reduzirem preços, através de ofertas promocionais ou queima de estoques, trará resultados negativos ou positivos para o resultado final na empresa. A partir desta premissa serão feitas análises com base na fórmula da elasticidade da demanda, a fim de avaliar se a empresa fizer promoções, tornando os produtos mais competitivos em relação à concorrência, obterá aumento mais do que proporcional nas vendas e no lucro.

Durante o estudo a empresa fez uma promoção no item *Ultra Light*, onde reduziu o preço em 15,8 % (de R\$ 9,50 para R\$ 8,00) e obteve um aumento nas vendas

de 23,6% (vendia em média 140 latas/mês e passou a vender em média 173 latas/mês) e obteve uma receita bruta positiva 4,06% maior em relação ao período anterior à promoção, por decisão ao acaso.

Abaixo segue um demonstrativo com o preço de venda dos principais concorrentes, o preço praticado atualmente, o preço calculado pelo custeio variável e o preço baseado na elasticidade da demanda, assim será possível analisar se a redução de preço de alguns produtos mais altos que a concorrência trará resultados positivos para empresa.

Produto	PV atual	PV Custeio Variável	PV do Concorrente	PV Elasticidade/Demanda
Tintas Industriais	R\$ 45,00	R\$ 64,55	R\$ 55,00	R\$ 62,88
Primer Universal	R\$ 16,00	R\$ 14,11	R\$ 15,00	R\$ 10,75
Verniz Bi Comp.	R\$ 20,00	R\$ 16,41	R\$ 22,00	R\$ 13,20
Thiner 5 litros	R\$ 40,00	R\$ 44,09	R\$ 45,00	R\$ 47,98
Ultra Light	R\$ 9,50	R\$ 7,93	R\$ 7,95	R\$ 6,00
Thiner	R\$ 8,00	R\$ 7,80	R\$ 7,50	R\$ 4,25
Wlac Preto Fosco	R\$ 25,00	R\$ 20,77	R\$ 27,50	R\$ 19,33
Fita Crepe	R\$ 3,00	R\$ 1,84	R\$ 3,00	R\$ 1,50
Primer PU	R\$ 25,00	R\$ 20,89	R\$ 25,07	R\$ 19,13
Cola Plástica	R\$ 8,00	R\$ 6,82	R\$ 7,40	R\$ 5,54

Quadro 5- Preços de Venda

Fonte: A autora (2011)

Analisando todas as possibilidades e levando em conta o preço do concorrente a fim de deixar os preços mais baixos que o do concorrência, decidiu-se em optar pelo seguinte mix de produtos e preços respectivamente:

- 1) Tintas Industriais – Seguir o preço do concorrente e analisar qual a rentabilidade que trará para empresa.
- 2) Primer Universal- Seguir o Custeio Variável.
- 3) Verniz bi Componente – Preço atual
- 4) Thinner 5 litros – Custeio Variável
- 5) Ultra Light – Elasticidade da demanda
- 6) Thinner - Preço do Concorrente
- 7) Preto Fosco – Preço Atual

- 8) Primer PU – Preço Atual
- 9) Fita Crepe - Preço Atual
- 10) Cola plástica - Custeio Variável

Para a simulação do resultado serão calculados novos preços de venda. Nos preços atuais serão dados os descontos proporcionais à promoção já realizada, ou seja, os preços de venda reduzirão 15,8% considerando que as vendas aumentariam também proporcionalmente a experiência já obtida, 23,6%. Os preços calculados com base no custeio variável, na concorrência e na elasticidade da demanda continuarão os mesmos.

		Mix de produtos com os preços atuais praticados pela empresa	Mix de produtos com os preços definidos pelo estudo
	Receita bruta de vendas	R\$ 30.058,50	R\$ 36.181,40
(-)	Custo da mercadoria vendida	R\$ 19.101,90	R\$ 19.101,90
(-)	Custos variáveis	R\$ 16.718,86	R\$ 16.718,86
(=)	Lucro operacional	(R\$ 5.762,26)	R\$ 360,64

Quadro 6: Simulação de resultado

Fonte: A autora (2011)

O processo de decisão atualmente é feito de forma bem simples. No caso de novos investimentos, como uma nova marca, novos produtos, aumento do estoque, investimentos em bancos, o gestor analisa o quanto a empresa vem faturando e quanto tem a receber principalmente em cheques, cartões de crédito e boletos. As vendas feitas a prazo que são recebidas por mês não são classificadas como “recebimento certo”. Outro fator que se dá bastante atenção na hora deste tipo de tomada de decisão são as contas a pagar, ou seja se a empresa tem muitas dívidas, decide-se por adiar o investimento.

As informações vindas diretamente do contador, não são utilizadas para a tomada de decisões, apenas planilhas que são feitas na empresa em que se registram as receitas, as despesas, os pagamentos para fornecedores e respectivamente os resultados, na forma de um fluxo de caixa simplificado. Se as informações fossem disponibilizadas pela contabilidade de forma mais dinâmica o processo de decisão, sem dúvidas seria mais rápido, o gestor iria se preocupar em encontrar estratégias para empresa e avaliar

as melhores alternativas de decisão sem se preocupar em sistematizar dados brutos originados na contabilidade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A escolha do novo mix de produtos é apenas uma simulação, proposta pelo estudo, a fim de mostrar que com base em informações simples é possível visualizar várias alternativas. O reconhecimento da margem de contribuição e sua importância no processo decisório é fundamental para o empresário, pois ultrapassa a limitação de tomar decisões com base no acaso, tornando o processo mais transparente e mais fiel à realidade.

A proposta visa elucidar ao empresário que nenhuma decisão pode ser tomada com base em apenas uma variável, como por exemplo, a forma como se decidiu pela oferta de produtos promocionais apresentada no início deste estudo, sem qualquer critério. Após os cálculos foi possível identificar que cada produto possui características próprias e tem condições singulares de responder positiva ou negativamente na formação do resultado. Visto que, conforme os quadros 3 e 4, cada produto possui uma margem de contribuição diferente do outro, ou seja, a capacidade que cada um tem de alavancar resultados difere a medida que cada um se diferencia na estrutura de custos.

Portanto, se conclui que, mesmo nas empresas de pequeno porte, é possível estruturar e organizar as informações contábeis de modo a que elas realmente atendam as necessidades diárias do empresário quer seja decidir por vender ou não determinado produto quer seja no momento de definir linhas promocionais ou produtos com preço diferenciado. Conhecer sua estrutura de custos possibilitará planejar melhor o dia a dia e permitirá reflexos financeiros positivos no final de cada período.

REFERÊNCIAS

BERTI, Anélio. **Custos: Uma Estratégia de Gestão**. São Paulo: Ícone, 2002.

BEUREN, Ilse Maria. **Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade: Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas, 2004.

BRUNI, Adriano Leal; FAMÁ, Rubens. **Gestão de Custos e formação de preços: com aplicações na calculadora HP12C e Excel**. 2ª Edição. São Paulo, 2003.

COELHO, Daniel Simões. **Custo, despesa, gasto e investimento**- Disponível em <http://www.academiaeconomica.com/2008/05/custo-despesa-gasto-e-investimento.html>.

- CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: Teoria e prática.** São Paulo, Atlas, 1998.
- DIEHL, Carlos Alberto; SOUZA, Marcos Antônio de Souza. São Paulo, Atlas 2009.
- GARRISON, Ray H.; NOREEN, Eric W. **Contabilidade Gerencial.** 9ª Edição. Rio de Janeiro: LTC, 2001.
- GUERREIRO, Reinaldo. **Estruturação de sistemas de custos para a gestão da rentabilidade.** São Paulo: Atlas, 2011.
- HORNGREN, Charles T.; FOSTER, George; DATAR, Srikant M. **Contabilidade de Custos.** 9ª Edição. Rio de Janeiro: LTC- Livros técnicos e científicos, 1997.
- KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing.** 7ª Ed. Rio de Janeiro: LTC, 1998.
- LEONE, George S. G. **Curso de contabilidade de custos.** 2ª Edição. São Paulo: Atlas, 2000.
- MAHER, Michael. **Contabilidade de Custos: Criando valor para a administração.** São Paulo: Atlas, 2001.
- MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos.** 9ª Edição. São Paulo: Atlas, 2003.
- PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade gerencial.** São Paulo: Atlas, 1997.
- PERES JUNIOR, Hernandez José; OLIVEIRA, Luiz Martins de; COSTA, Rogério Guedes. **Gestão estratégica de Custos.** São Paulo: Atlas. 1999.
- SANTOS, Joel J. **Formação do preço e do Lucro.** 4ª Edição. São Paulo: Atlas, 1994.
- SANTOS, Roberto Vatan dos. **Modelos de decisão para gestão de preços de venda.** Dissertação de Mestrado. FEA/USP. 1995