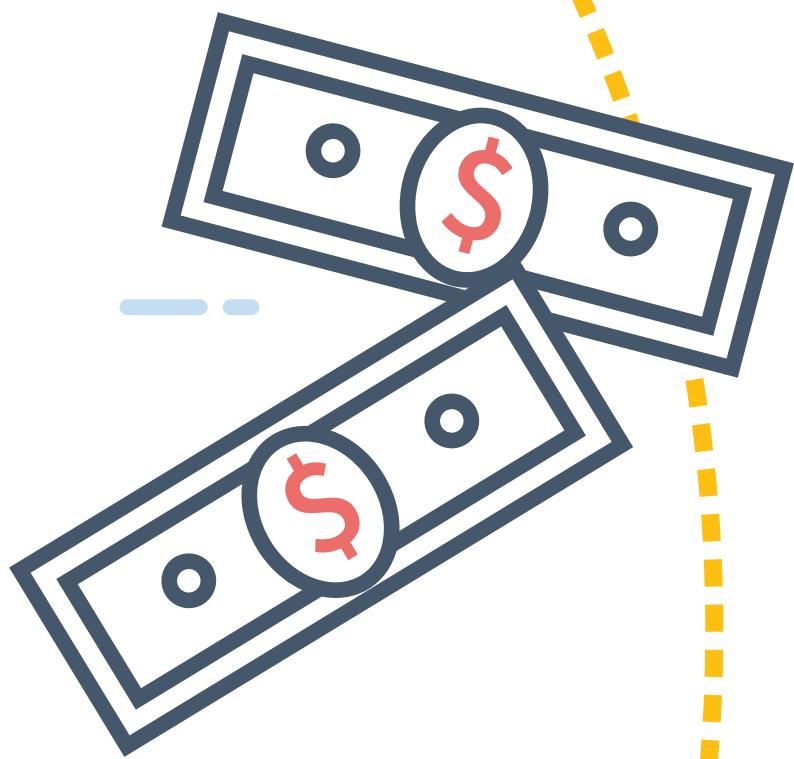
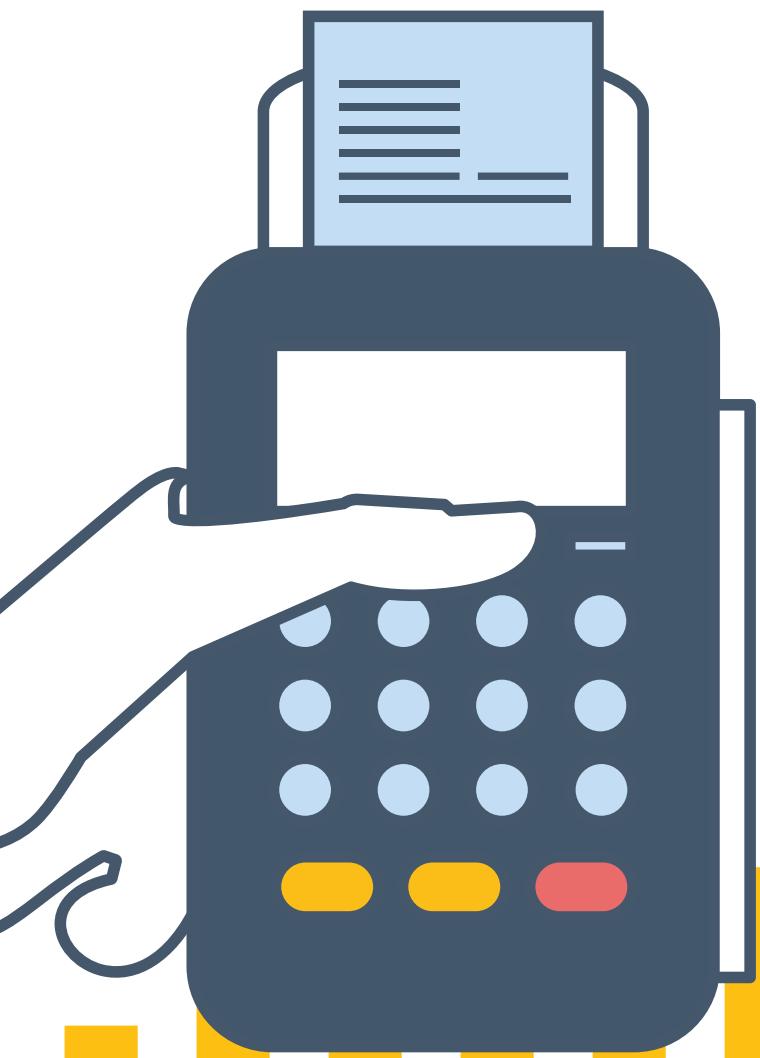


# Guia de GESTÃO DE PREÇOS

OPOVO

MARCOS VENICIUS GONDIM





---

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação

G635g      Gondim, Marcos Venícius A.  
Guia de gestão de preços / Marcos Venícius A. Gondim – Fortaleza: Empresa Jornalística  
O POVO, 2018.  
15 p. : il. color.

Publicado em parceria com o Sebrae.

1. Economia. 2. Negócio. 3. Custos. 4. Precificação. 5. Preço de venda. I. Empresa  
Jornalística O POVO. II. Sebrae. III. Título.

1

# CONHECENDO OS CUSTOS DO NEGÓCIO

Este e-book tem o propósito de facilitar o dia-a-dia do seu negócio na determinação do preço de venda. Para isso conhecer os custos da empresa são de grande importância na tomada de decisões. Não ter informações sobre custos ameaça a estabilidade econômico-financeira e o crescimento da empresa.



**Ausência de Informações de Custo**

**Desconhecimento do Lucro**

**Preços Fixados sem Base**

**Desconhecimento dos Custos das Atividades**

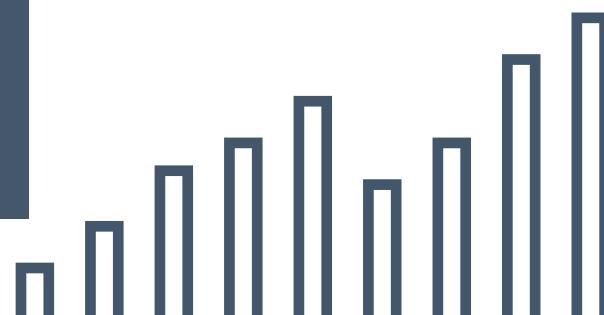
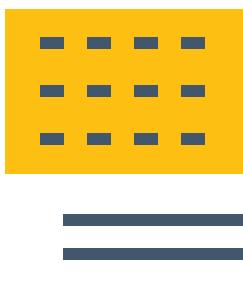
**Capital de Giro mal Aplicado**

**Perda de Venda Diminuição da Lucratividade**

**Dificuldade de Ações de Redução de Custos**

**Menor Lucro e Rentabilidade**

**Perda de Venda Diminuição da Lucratividade**



## 1.1- CONHECENDO OS CUSTOS DO NEGÓCIO

### NÃO APURAR CORRETAMENTE OS CUSTOS DO NEGÓCIO PROVOCA AS SEGUINTE CONSEQUÊNCIAS:

- 1 Desconhecimento** da rentabilidade por produto e do lucro da empresa, o que pode causar má aplicação do capital de giro em estoques, material, produtos ou em crédito de venda de mercadorias não rentáveis;
- 2 Preços fixados** sem base, o que induz à prática de preços muito elevados e, consequentemente, perda nas vendas ou preços muito baixos, o que diminui a lucratividade;
- 3 Desconhecimento** dos custos da empresa no que se refere a vários setores de atividade.

Aplicando a metodologia aqui proposta o empresário terá uma determinação do preço de venda com precisão. Além disso, reunirá dados sobre a empresa suficientes para estabelecer:

- ESTRATÉGIAS DE RACIONALIZAÇÃO DE CUSTOS;**
- ESTRATÉGIAS DE NEGOCIAÇÃO COM CLIENTES FORNECEDORES;**
- ESTRATÉGIAS DE EXPANSÃO;**
- ESTRATÉGIAS DE FORTALECIMENTO SETORIAL.**



2

## PRINCIPAIS CONCEITOS RELACIONADOS AOS CUSTOS

**A) GASTOS** – sacrifício financeiro para obter bens ou serviços, representado pela entrega ou promessa de entrega de ativos. Ex.: compra de matéria-prima, gastos com mão de obra, gastos com honorários da diretoria, compra de imóveis etc.



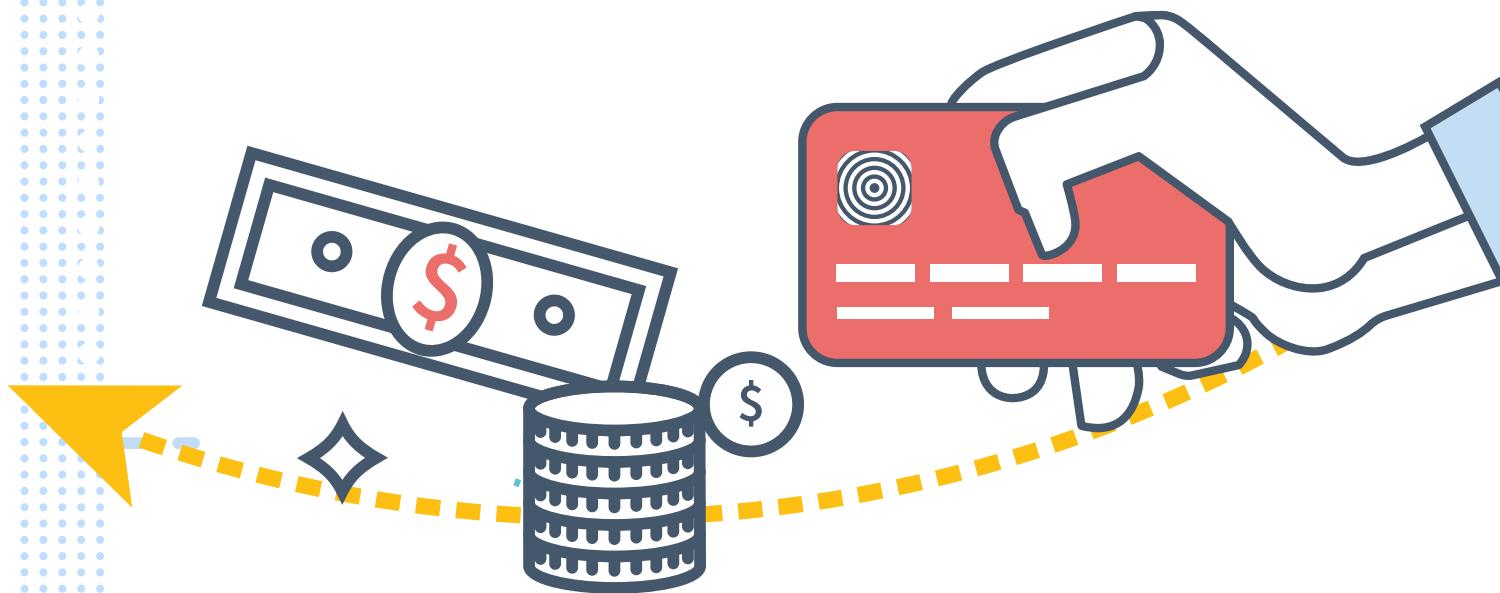
**B) INVESTIMENTO** – despesas realizadas pela empresa com o objetivo de aumentar a receita da instituição. Ex.: a matéria-prima é um gasto contabilizado temporariamente como investimento circulante; a máquina é um gasto que se transforma num investimento permanente.

**C) CUSTOS** – gastos relativos a bens e serviços utilizados na produção de outros bens e serviços.

**D) DESPESAS** – bens ou serviços consumidos direta ou indiretamente para a obtenção de receitas.

**E) DESEMBOLSO** – pagamento resultante da aquisição do bem ou serviço.

**F) PERDA** – bem ou serviço consumido de forma anormal e involuntária; não se confunde com a despesa nem com o custo por sua característica de anormalidade e involuntariedade.



## 3

# CLASSIFICAÇÃO DOS CUSTOS



## CUSTOS DIRETOS:

relacionam-se e são apropriados diretamente a cada unidade do produto.

## CUSTOS INDIRETOS:

não estão associados e não são apropriados diretamente a cada unidade do produto.

## CUSTOS FIXOS:

não variam direta e proporcionalmente às quantidades produzidas ou vendidas.

## CUSTOS VARIÁVEIS:

variaram direta e proporcionalmente às quantidades produzidas ou vendidas.

## FILOSOFIA DE APROPRIAÇÃO:

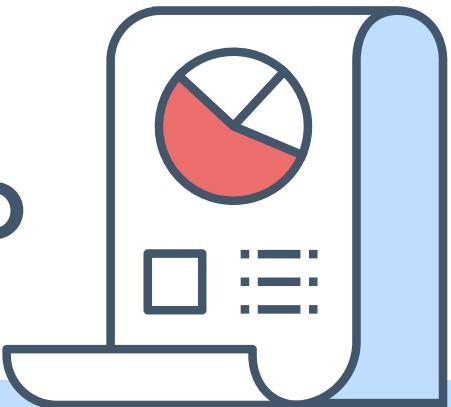
custeio direto e custeio indireto

No custeio direto o procedimento é fazer com que cada produto só receba o custo que pode ser identificado diretamente com o produto. Já o custeio indireto é considerado como custo da empresa, portanto não deve ir para o produto.



4

# A IMPORTÂNCIA DA PRECIFICAÇÃO



## VOCÊ FAZ A DIFERENÇA

Oferecer “aquele algo mais” é um dos principais desafios do mundo dos negócios, pois é imprescindível atrair a preferência dos clientes. O primeiro passo é ter preços competitivos.

## CÁLCULO DO PREÇO DE VENDA

Calcular o preço de venda não é dobrar ou triplicar o custo de fabricação do produto. No fim do mês, o caixa estará com dinheiro e por isso pensa-se logo que está tendo lucro. Essa é uma falsa impressão de lucro. Trata-se de uma visão equivocada e mesmo suicida porque seu capital pode estar sendo corroído pelo negócio.

## E O QUE É PRECIFICAÇÃO?

É o processo de formação do preço de venda de um determinado produto.



Dez perguntas que podem ser respondidas pela precificação:

1. **SERÁ QUE REALMENTE SUA EMPRESA ESTÁ TENDO LUCRO?**
2. **QUAL O VALOR REAL DE SEU PRODUTO?**
3. **COMO VENDER BARATO SEM PERDER DINHEIRO?**
4. **VOCÊ REALMENTE SABE QUAIS OS CUSTOS DE SUA EMPRESA?**
5. **QUAL O FATURAMENTO MÍNIMO PARA QUE NÃO HAJA PREJUÍZO?**
6. **ATÉ QUANTO VOCÊ PODE DAR UM DESCONTO?**
7. **O QUE FAZER PARA VENCER A CONCORRÊNCIA?**
8. **COMO GANHAR A PREFERÊNCIA DO SEU NICHO DE MERCADO?**
9. **QUAL OU QUAIS PRODUTOS MAIS CONTRIBUEM PARA O RESULTADO DA EMPRESA?**
10. **QUAL A MARGEM QUE SE DEVE PRATICAR?**

**5**

# FORMANDO O PREÇO DE VENDA



## 1º PASSO:

cálculo do custo  
direto do produto

## 2º PASSO:

determinação do  
índice de marcação  
de preço

## 3º PASSO:

definição do preço  
de venda

## MARCAÇÃO DE PREÇO

Fator pelo qual o custo do produto deve ser multiplicado para obtenção do preço de venda. Esse índice é encontrando com a apuração dos custos de venda e da margem de contribuição (cobertura dos custos fixos e lucro).



## 5.1 - O QUE É MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

É o valor gerado por cada produto quando vendido para cobrir os custos indiretos da empresa; e gerar lucro, depois de cobrir todos os custos indiretos.



## FATORES QUE INFLUEM NA MARGEM DE CONTRIBUIÇÃO

### NÍVEL DE PROCURA:

quanto maior a procura pelo produto maior a margem de contribuição a ser utilizada.

### NÍVEL DE OFERTA:

quanto maior a oferta do produto menor a margem de contribuição.

### GIRO DE VENDA:

quanto tempo o produto demora para ser vendido: se o giro for rápido, menor a margem de contribuição, e, se for lento, maior a margem.

### PERCIVIDADE:

quanto menor o prazo de vencimento do produto menor a margem.

### CUSTOS FIXOS:

exceto o custo direto do produto e os custos de venda, têm influência sobre a margem de contribuição.

### FATURAMENTO

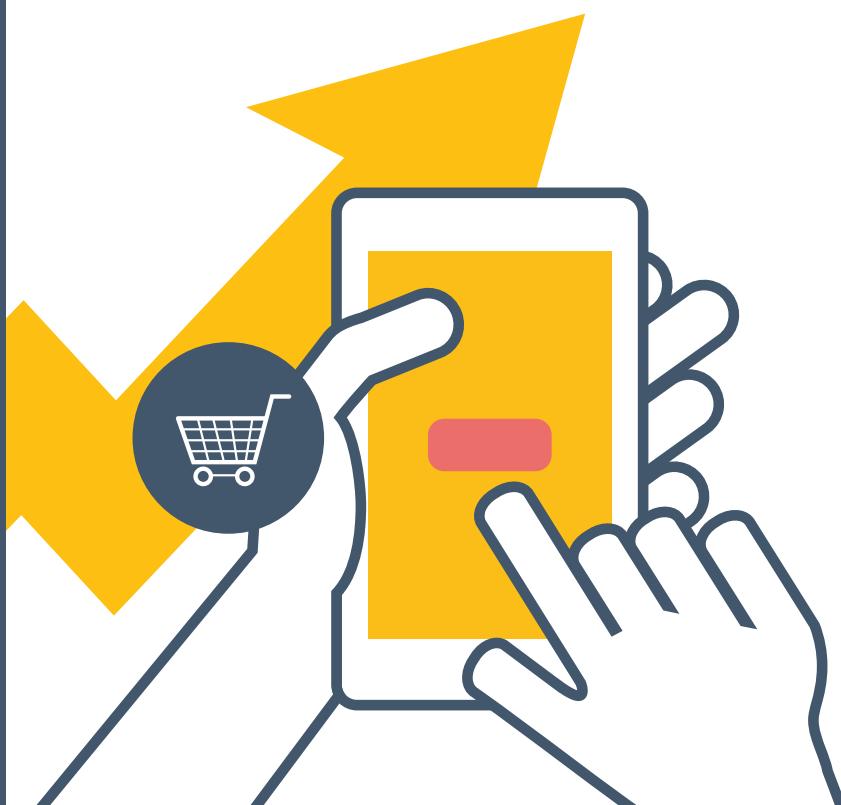
### MENSAL:

o somatório da venda de todas as mercadorias é referência para definição da margem de contribuição.

**CALCULA-SE O ÍNDICE DE MARCAÇÃO DE PREÇO (IM) UTILIZANDO A SEGUINTE FÓRMULA:**

$$IM = \frac{1}{100 - (CV\% + MC\%)} \times 100$$

IM = Índice de marcação de Preço  
CV% = Custos Variáveis de Venda  
MC% = Margem de Contribuição



## 5.2 - MARCAÇÃO DE PREÇO

### À VISTA

Custo Direto do Produto multiplicado pelo Índice de Marcação de Preço.

$$PV = CP \times IM$$



### A PRAZO

É necessário estipular uma taxa mensal de juros. Utilize preferencialmente a taxa de inflação prevista para os próximos períodos. Não utilize taxa de juros como desconto de duplicata, cheque especial ou empréstimos.

Custo Financeiro para o prazo entre as prestações (CFI)

$$CFI = (1 + I/100)^P - 1$$

#### ONDE:

**i** = taxa de juros mensal

**p** = prazo entre as prestações



**6**

# POLÍTICAS E ESTRATÉGIAS DE PRECIFICAÇÃO

Antes de escolher o método de precificação, defina qual a política de preços a ser adotada pela empresa. Essa política deve observar:

- A) OS PREÇOS DEVEM VISAR À MAXIMIZAÇÃO DO LUCRO PARA TODOS OS PRODUTOS;**
- B) OS PREÇOS DEVEM SER ADAPTADOS E INDIVIDUALIZADOS;**
- C) OS PREÇOS DEVEM SER ESTABELECIDOS PARA PROMOVER O BEM-ESTAR DA EMPRESA**
- D) A POLÍTICA DEVE SER FLEXÍVEL PARA FAZER FACE ÀS MUDANÇAS NAS CONDIÇÕES ECONÔMICAS.**

## OBJETIVOS DA POLÍTICA DE PREÇO



### 1 PENETRAÇÃO NO MERCADO

Estabelecer preços relativamente baixos quando comparados com o custo do produto.

### 2 PREÇO DA EXCLUSIVIDADE (SKIMMING)

Definir preço do produto exclusivo elevado, obtendo uma margem de lucro superior.

### 3 RECUPERAÇÃO DE CAIXA

Minimizar riscos através da recuperação do investimento o mais rápido possível, tirando vantagem da novidade existente no produto.

### 4 MAXIMIZAÇÃO DOS RESULTADOS

Compor margens que gerem maior volume de vendas e maximizar lucro.

### 5 PROMOÇÃO DE PRODUTOS/SERVIÇOS

Estabelecer preços promocionais visando a um determinado volume de vendas.

### 6 PREÇO/QUALIDADE

Estabelecer preços em função de uma qualidade superior. Qualidade = eficiência nos serviços, atendimento, durabilidade, desempenho, utilidade, entrega, pagamento, garantia, entre outras.

### 7 PREÇO/OPORTUNIDADE

Estabelecer preços em função da oportunidade da venda, estação, moda etc.

## 6.1 - POLÍTICA DE PREÇO

O objetivo da política de preço é valorizar percepção e atender à conveniência do cliente, destacando-se os seguintes fatores:



**VARIEDADE DE PRODUTOS:**  
novidades e exclusividade.



### QUALIDADE



**QUALIDADE DE PROCESSO:**  
atendimento, circulação/layout e  
comunicação/pós-venda.



**LOCALIZAÇÃO:**  
acesso e estacionamento.



**AMBIENTE:**  
manutenção, segurança,  
música ambiente, iluminação,  
higiene do local, higiene dos  
funcionários, ar-condicionado,  
local para sentar.



### PROMOÇÕES

## 6.2 - POLÍTICA DE COMERCIALIZAÇÃO

### ADEQUAÇÃO DE PREÇOS

É fundamental adequar os preços dos produtos conforme o valor percebido pelo mercado, de acordo com os seguintes critérios:



#### 1 SEPARAÇÃO POR LINHA DE PRODUTOS

Ex.: produtos de primeira e segunda linha com versões mais caras e versões mais baratas.

#### 2 DISPONIBILIDADE CONTROLADA

Apresentação seletiva dos produtos e seus preços somente para grupos aos quais se destinam. Exemplos de estratégias:

##### CUPONAGEM

comunicar corte de preços para público selecionado.

##### CATÁLOGO POR MALA DIRETA

com base na informação sobre vendas anteriores, adequar preços por meio de catálogos.

##### ADEQUAÇÃO POR ÁREA GEOGRÁFICA

desde que as diferença de preço de um mercado não influencie outro, é uma boa prática para adequar preços.

##### RESTRIÇÕES NO PONTO DE VENDA

alguns preços só vigoram em certos lugares.

#### 3 SEPARAÇÃO POR CARACTERÍSTICAS DOS COMPRADORES

Dividir o mercado em grupos com diferentes capacidades ou disposição de pagar pelo produto/serviço.

**Por faixa etária**

**Frequência das compras**

**Por tipo de instituição**

**Capacidade de pagamento**

#### 4 SEPARAÇÃO POR CARACTERÍSTICAS DA TRANSAÇÃO

**COMPRAS COM ANTECEDÊNCIA.** Ex.: passagens aéreas.

**POR VOLUME DE COMPRA**

**PREÇOS COM DESCONTO** - a política de preços com desconto é muito utilizada e pode tomar muitas formas diferentes:

- **Desconto linear:** fixado para toda linha de produtos

- **Desconto por quantidade**

- **Desconto extensivo:** uma segunda pessoa paga menos que uma primeira, que pagou o preço integral.

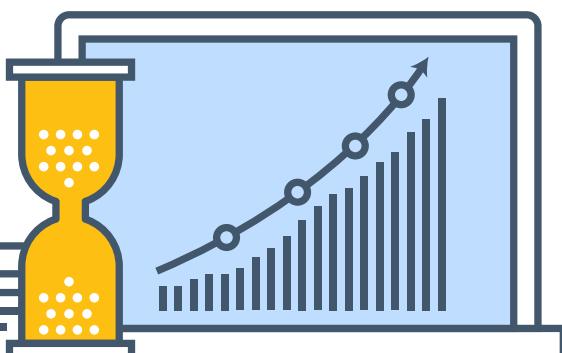
#### PREÇOS POR PACOTE DE PRODUTOS.

Ex.: empresa que vende computador e o monitor juntos ou separados.

- **Pacote puro:** produto não pode ser vendido separado.

- **Pacotes mistos:** pacote ou produto individual são postos à venda.

- **Reembolso de vendas:** calculado sobre o total anual de vendas de qualquer um dos produtos da empresa.



## 7

# SUporte do SEBRAE/CE

## CURSOS PRESENCIAIS

- Análise e Planejamento Financeiro
- Contabilidade na Prática da Gestão
- Formação do Preço de Venda
- Gestão das Finanças Pessoais Para Empreendedores
- Gestão do Capital de Giro e Fluxo de Caixa
- Planejamento e Controles Financeiros
- Gestão de Indicadores e Resultados - Workshop de Finanças
- Gestão Financeira - Intermediário
- Tributação Empresarial
- Gestão de Estoques

## CURSOS À DISTÂNCIA

- Online - Como captar recursos para o seu negócio
- Online - Como Controlar o Fluxo de Caixa
- Online - Como Definir o Preço de Vendas
- Online - Como Encontrar Bons Fornecedores

## PALESTRAS PRESENCIAIS

- Como Reduzir Custos e Despesas
- Formação do Preço de Venda
- Separando as Contas Pessoais das Contas do Negócio
- Sebrae Mais Educação Financeira
- SEI Desenvolver Fluxo de Caixa
- SEI Gerir Capital de Giro

## PALESTRA PRESENCIAL E À DISTÂNCIA

- Sebrae Mais Análise Financeira

## OFICINAS PRESENCIAIS

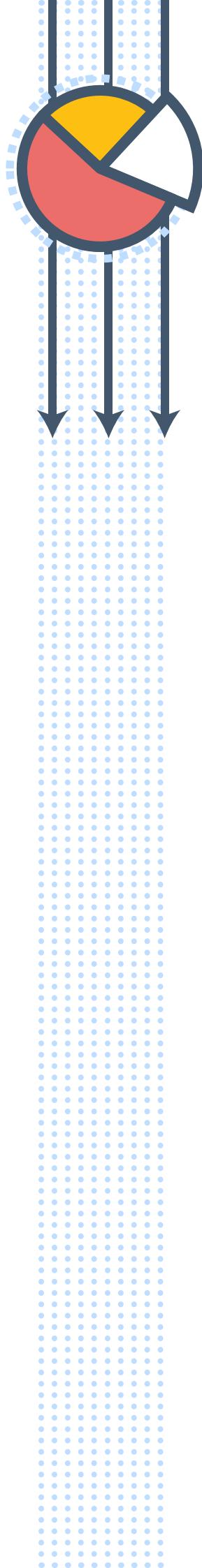
- Gestão das Finanças Pessoais Para Empreendedores
- Controlar meu Dinheiro No Campo
- Custos para produzir no Campo
- Orientação sobre Acesso a Financiamento para Começar Bem
- Como Controlar o Fluxo de Caixa
- Como Definir Preço de Venda

## CONSULTORIAS PRESENCIAIS

- Análise de Custos – Complexidade Alta
- Análise de Custos - Complexidade Básica
- Análise de Custos - Complexidade Intermediária
- Controles Financeiros - Complexidade Alta
- Controles Financeiros - Complexidade Básica
- Controles Financeiros - Complexidade Intermediária
- Estudo de Viabilidade Econômica - Complexidade Básica
- Estudo Viabilidade Econômico-Financeira - Complexidade Intermediária
- Estudo Viabilidade Econômico-Financeiro - Complexidade Alta
- Fluxo de Caixa - Complexidade Básica
- Fluxo de Caixa - Complexidade Intermediária
- Formação de Preço - Complexidade Intermediária
- Formação do Preço de Venda - Complexidade Básica
- Planejamento Financeiro - Complexidade Básica
- Planejamento Financeiro - Complexidade Intermediária
- Projeto de Viabilidade para Acesso ao Crédito
- Consultoria - Sebrae Mais Orientações em Compras e Estoques
- Consultoria - Sebrae Mais Orientações Financeiras.
- Consultoria em Gestão - Finanças - Indicadores de desempenho econômico-financeiros
- Consultoria em Gestão - Finanças - Custos e formação de preço
- Consultoria em Gestão - Finanças - Gestão de compras e estoques

## SITE

[www.ce.sebrae.com.br](http://www.ce.sebrae.com.br)



## 8 BIBLIOGRAFIA

LIMA, José Geraldo. Custos: Cálculos, sistemas e análises. São Paulo: Atlas, 1987.

LEONE, George S.G. Custos: planejamento, implantação e controle. São Paulo: Atlas, 1987.

SHANK, John K. A revolução dos custos: Activity Based Costing (ABC). Rio de Janeiro: Campus, 1997.

REGINALD, Uelze. Pert – Custo: um manual de instrução programada. São Paulo: Livraria Pioneira Editora, 1964.

LEBOVITS, Tiberio. Manual de Custos da Indústria de Móveis. São Paulo: Centro Internacional de Ensino Profissional, 1977.

Gondim, Marcos Venícius. Custos na reconstrução de pneus. Fortaleza: Edição SEBRAE/CE, 1994.

DOLAN, Robert Jr. O poder dos preços: as melhores estratégias para ter lucro. São Paulo: Futura, 1998.

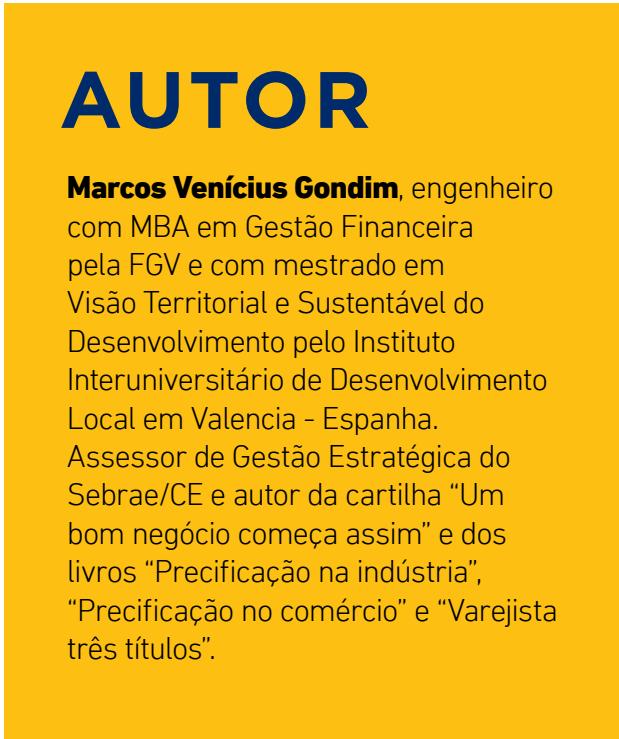
PROVAR. Finanças no varejo: gestão operacional. São Paulo: Atlas, 1996.

BERNARDI, Luiz Antonion. Política e formação de preços. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1998.



## AUTOR

**Marcos Venícius Gondim**, engenheiro com MBA em Gestão Financeira pela FGV e com mestrado em Visão Territorial e Sustentável do Desenvolvimento pelo Instituto Interuniversitário de Desenvolvimento Local em Valencia - Espanha. Assessor de Gestão Estratégica do Sebrae/CE e autor da cartilha "Um bom negócio começa assim" e dos livros "Precificação na indústria", "Precificação no comércio" e "Varejista três títulos".



# Guia de GESTÃO DE PREÇOS

