

A IMPORTÂNCIA DA FORMAÇÃO DE PREÇO EM UMA INDÚSTRIA DE PORTAS

Samantha Leite do Nascimento¹

José Correia Gonçalves²

RESUMO

É de extrema importância para toda organização identificar a maneira ideal de formar o preço de venda, relacionado a seus produtos, a fim de obter um lugar no mercado, praticando um preço justo e benéfico, tanto para a empresa quanto para seus clientes, obtendo não somente o lucro, mas, assegurando vantagem competitiva, conquistando espaço na acirrada disputa de mercado. Busca-se com este estudo, oferecer à empresa analisada, sugestões de ferramentas e melhorias nas ações relativas à sua precificação. Os resultados obtidos via a pesquisa desenvolvida, demonstram a necessidade da empresa conquistar um diferencial e chamar a atenção dos consumidores exercendo o melhor preço possível, sem perder a qualidade. Os principais resultados da pesquisa apontam que a empresa estudada, necessita de ferramentas sistemáticas para suprir suas necessidades, proporcionando-lhe análise de relatórios em uma base de dados reais dos custos dos produtos, rateios esmiuçados, identificando pontos nos quais se pode reduzir custos, elaborar uma sistemática estratégica para alcançar um preço de venda mais favorável, estabelecendo os índices da margem de lucro e ganho de tempo no processo de execução do produto. Os instrumentos metodológicos utilizados compõem-se da pesquisa de campo na empresa onde foi realizado o estágio, conversas informais com os funcionários, observação *in loco*, aportadas pelo referencial teórico pertinente ao tema.

Palavras-chave: Mercado. Preço. Custo.

THE IMPORTANCE OF PRICE TRAINING IN A DOOR INDUSTRY

¹ Acadêmica do Curso de Administração, 8ª fase do Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

ABSTRACT

It is of utmost importance for every organization to identify the ideal way to form the selling price related to its products in order to gain a place in the market, at a fair and beneficial price for both the company and its customers, and don't only profit, but ensuring competitive advantage, gaining space in the fierce market dispute. The aim of this study is to offer the analyzed company tool suggestions and improvements in pricing actions. The results obtained through the developed research, demonstrate the necessity of the company to win a differential and to draw the attention of the consumers exercising the best possible price, without losing the quality. The main results of the research indicate that the studied company, needs systematic tools to meet its needs, providing reports analysis in a real database of product costs, detailed apportionments, identifying points where costs can be reduced, elaborate a systematic approach to achieve a more favorable selling price by establishing profit margin and time gain indices in the product execution process. The methodological instruments used consist of field research in the company where the internship took place, informal conversations with employees, observation in loco, provided by the theoretical framework relevant to the theme.

Key words: Market. Price. Cost

1 INTRODUÇÃO

Toda organização deve ter precisão na sua precificação no objetivo de obter lucro ou ampliá-lo. A formação do preço de venda quando realizada da maneira correta permite à organização conhecer seu desempenho, seus custos, possuir preços justos de acordo com o seu produto e aumentar seu *market share*³.

A precificação bem estruturada proporcionará inúmeras vantagens à empresa estudada, permitindo-a investigar todos os seus custos e rateios, analisando cautelosamente cada variável, tomando as devidas providências, quando necessário, para adequar-se ao mercado.

Conhecer seus custos para formar o preço de venda de seu produto, constitui-se em um grande desafio às empresas, exigindo atenção e análise rigorosas dos relatórios operacionais de seu sistema, procedimentos vitais às organizações no conhecimento apurado sobre os

³ Grau de participação de uma empresa no mercado em termos das vendas de um determinado produto; fração do mercado controlada por ela.

preços de seus produtos no mercado. Este estudo viabilizará maior conhecimento nesta área, na empresa estudada, sendo de fundamental importância, uma vez que a mesma apresenta problemas neste campo de ação. Ao final busca-se disponibilizar possíveis soluções para as questões observadas, agregando o conhecimento empírico à prática cotidiana.

O objetivo geral do trabalho centra-se em mostrar a importância da precificação quando se pretende alcançar um preço justo para a organização e seus clientes, no qual proporcione também o lucro desejado.

Os objetivos específicos concentram-se em apurar as formas de rateio dos custos fixos e variáveis, diretos e indiretos; identificar os gargalos da produção, desperdício; analisar a gestão de compras e margem de lucro; verificar as falhas e encontrar uma maneira de corrigi-las através de sugestões e fundamentações teóricas.

As metodologias utilizadas neste trabalho foram: pesquisa de campo, pesquisa bibliográfica, conversas informais com colaboradores da empresa e conhecimentos adquiridos através de observações *in loco*.

O estudo realizado na empresa em questão, oportunizará a melhora no preço de venda, facultando à organização uma análise de seus produtos e preços. A precificação realizada de uma maneira equivocada pode acarretar em perdas de clientes, credibilidade e lucro, porém quando é bem estruturada pode levar ao sucesso da empresa.

O presente artigo abordará inicialmente, o referencial teórico com a literatura referente ao tema. Na sequência há o capítulo relacionado ao tema ou problema, o histórico, breve, da empresa onde se realizou a pesquisa, os principais problemas identificados e analisados.

O capítulo a seguir aborda à análise teórica e comparativa do tema ou problema, discutindo-se as dificuldades identificadas com as sugestões viáveis de melhoria.

Não se pretende esgotar toda a temática relativa às indagações levantadas pelo estudo, contudo traz-se argumentos que nortearam a concepção de uma alternativa de custeio, precificação, atingindo o lucro desejado como forma de apoiar uma nova postura de administração na organização, através de uma gestão estratégica de custos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Praticar uma gestão estratégica de custos promove um grande diferencial competitivo no mercado, principalmente em tempos de globalização, avanços tecnológicos e demais melhorias advindas da modernização. Neste fundamento pode-se dizer que:

Custos são gastos efetuados no processo de fabricação de bens ou de prestação de serviços. No caso industrial, são os fatores utilizados na produção, como matérias-primas, salários e encargos sociais dos operários da fábrica, depreciação das máquinas, dos móveis e das ferramentas utilizadas no processo produtivo. (WERNKE, 2001, p. 12).

O custo tem várias denominações, segundo Nascimento (2001, p. 27): “O custo fixo, por sua própria natureza, é o que não varia, seja qual for a quantidade produzida em determinado período. Custo variável é o que, a qualquer variação da quantidade produzida ou vendida, acompanha essa variação.”

Todos os gastos relacionados especificamente à produção são classificados em duas partes, de acordo com Ferreira (2014, p. 39): “Diretos são os custos apropriados diretamente a cada produto fabricado, [...] Custos indiretos são aqueles apropriados aos produtos fabricados mediante rateios ou estimativas por não poderem ser identificados de forma precisa na composição dos custos dos produtos.”

Elaborar o preço de um produto é uma das atividades mais importantes para a organização financeira, abrange todos os processos por ela desenvolvidos, agregando fatores positivos ou negativos, a partir das ações empreendidas. Com relação a isso Bruni (2012, p. 199) descreve: “Preços praticados nos mercados devem ser suficientemente capazes de remunerar os custos plenos, gerar margem razoável de lucro e cobrir todos os impostos incidentes, que podem ser de três diferentes esferas – federal, estadual e municipal [...]”

Para que a organização não falhe no momento de elaboração do seu preço de venda, sua administração precisa ter noção correta quanto de vazão é necessário para cobrir seus gastos. Desse modo, para Neto; Lima (2014, p. 125): “A análise custo – volume – lucro, também chamada de análise do ponto de equilíbrio, é utilizada visando conhecer o volume de atividade necessária para cobrir todos os custos e despesas operacionais e analisar o lucro associado ao nível de vendas.”

A fim de se calcular o preço de venda, é preciso considerar as despesas tributárias, Luz (2019, p. 102) enfatiza que: “[...] os valores pagos ao governo municipal, estadual ou federal. Inclui taxas, impostos e contribuições, como impostos sobre venda de produtos ou prestação de serviços e sobre os lucros.”

As porcentagens sobre as vendas, destinadas aos vendedores é um item fundamental e não pode ser esquecida no momento da organização definir sua precificação. Dessa forma, Sanvicente; Santos (2013, p. 119) ressaltam que: “A comissão sobre as vendas representa o estabelecimento de uma proporção entre o resultado do trabalho e a remuneração. A comissão, juntamente com o salário fixo, constitui a forma usual de remuneração dos vendedores.”

Qualquer valor omitido momento de precificar deixará de ser repassado no preço final, provocando uma lucratividade menor à empresa. Uma das ferramentas utilizadas na determinação do preço é o *mark-up*. A respeito dessa ferramenta, Theiss; Krieck (2005, p. 16) detalham que:

É um multiplicador que se aplica sobre o custo do produto. A metodologia é praticada com frequência para o cálculo dos preços de venda de forma rápida e está ligado à aplicação deste multiplicador sobre o custo de aquisição ou de produção. [...], além dos impostos sobre vendas (ICMS, ISS, PIS e COFINS) e lucros (IRPJ e Contribuição Social), as despesas gerais, administrativas, comerciais e financeiras e ainda lucro desejado.

Existe um indicador para analisar o retorno que a organização obteve, levando em consideração, Dutra (2010, p. 245) destaca que: “A margem de contribuição unitária é o valor que cada unidade de determinado produto proporciona à empresa e resulta da diferença entre seu preço e os recursos necessários para a realização de sua venda, sejam eles custos ou despesas.”

É fundamental manter-se atento às mudanças que podem ocorrer no planejamento de custos, interferindo no retorno esperado, e assim exigindo nova análise. Nesse sentido, de acordo com Fonseca (2018, p. 142): “[...] o orçamento flexível possibilita não apenas a correção dos custos, das unidades vendidas a serem produzidas e dos preços, mas também o desempenho completo da empresa.”

É essencial apostar em uma precificação bem estruturada para obter vendas efetivas e coerentes com o mercado, Padoveze; Fakakura Junior (2013, p. 256) afirmam: “Podemos conceituar estratégia de precificação como esforços coordenados para atingir a rentabilidade por meio de uma estratégia de preços.”

No entanto, gerenciar custos com eficácia, exige um enfoque amplo, externo à empresa, pois a análise do ambiente interno, isoladamente, não mais oferece informações suficientes para assegurar a eficácia do processo decisório. Segundo Megliorini (2012, p. 231) a empresa deve prestar atenção à:

[...] o preço está sujeito a aspectos que fogem ao controle da empresa, como as regulamentações governamentais, o avanço tecnológico, a obsolescência, a mudança de gosto do consumidor, os preços da concorrência, entre outros. Assim, decidir o preço de um produto envolve muito mais que simplesmente efetuar cálculos.

Nesse sentido, é preciso reconhecer que em razão do acirramento da competitividade global há necessidade de gerar informações contábeis que deem sustentação ao foco estratégico da empresa. Além de uma investigação interna para realizar sua precificação, a empresa precisa examinar as influências externas, o humor do mercado, suas variantes, enfim

as mudanças atuais são muito rápidas diante das facilidades de comunicação e tecnologias disponíveis na acirrada disputa de mercado.

A precificação realizada de maneira incorreta acaba impactando de forma negativa na organização, fazendo com que a mesma perda clientes se cobrar um valor muito acima do que o desejado ou deixe de lucrar por cobrar um preço equivocado, maquiando seu real retorno.

Neste ínterim, evidencia-se a importância de as empresas analisarem todas as dimensões ao elaborarem a precificação de seus produtos, exigindo da administração apurado cuidado a todos os aspectos antes de concluir o preço final de venda, não somente para chegar ao lucro desejado, mas cuidando para conquistar lugar de destaque no mercado, ao qual está inserido e principalmente manter-se neste patamar, crescendo à medida do possível. Este é o maior desafio das organizações na atualidade: conquistar e sustentar a competitividade.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A organização em análise, iniciou em 03 de agosto de 1977, no bairro da Penha na cidade de Lages/SC, com 60 colaboradores, produzindo madeira para construção civil e caixas para hortifrutigranjeiros.

A principal matéria-prima utilizada era o pinheiro brasileiro. Com a exaustão comercial da araucária angustifolia na região, a empresa passou a utilizar como matéria-prima o Pinus. Em 1979, preocupada com o futuro de seu abastecimento de matéria-prima, passou a investir de forma contínua na implantação e aquisição de florestas de Pinus.

Em 1983, a empresa pesquisada, ampliou sua produção com a aquisição de uma nova serraria na área industrial. Em 1986, realizou sua primeira exportação de madeira serrada de pinus destinada a fabricação de pallets, para a Suíça. Em 1987 transferiu sua sede para a área industrial. Fabricava painéis e portas de pinus, porém, diante do promissor mercado externo, decidiu pela fabricação de portas para exportação. Em 2007, com a visão de utilizar o conhecimento em fabricação de portas de qualidade e se manter economicamente estável tendo em vista a instabilidade do real perante outras moedas estrangeiras, a organização em estudo passou a produzir portas para o mercado interno.

A organização conta em média com 450 colaboradores efetivos e já possui seu lugar de destaque no mercado, é vista como uma empresa ética, sólida, com produtos de qualidade em uma vasta gama de medidas e tamanhos, que transmite confiabilidade a seus clientes. Atualmente a empresa trabalha com clientes do mercado externo e interno, como Mid West

(EUA), Dublin Door (EUA), Adel Isa Trading Company (Israel), sendo todas empresas revendedoras e distribuidoras.

No cenário atual a empresa exporta para mais de 20 países, sendo alguns deles, Estados Unidos, Irlanda, Chile, Reino Unido, Israel, Líbano, Canada, França, Argélia, Espanha e etc. Com relação ao mercado interno conta com os clientes, MRV Engenharia, Construtora Tenda, Via Sul Engenharia, Cyrela Construtora e Construtora Pride.

Seus principais fornecedores são Holzlegno, Berneck, Fábrica de Lâminas Presidente, Rohden, Mega plástico, Madeireira Alto Volta Grande, Plastibordo, Soprano e Mafercon. Tem como concorrentes do mercado externo: Frame Port e Rosina Portas, já a Rohden Portas possui clientes no mercado interno e externo, sendo uma forte concorrente, pois além de atuar no mesmo mercado, possui um vasto conjunto de modelos de portas. Os concorrentes do mercado interno são Pormade, Randa e Marchetti.

Através das observações realizadas *in loco*, verificou-se que a empresa apresenta algumas falhas, sendo:

- Precificação: conta com planilhas e um sistema que não possibilita mais atualizações, o qual trás informações equivocadas, onde são mudadas manualmente, causando retrabalho, perda de tempo e com grandes chances de erro.

- Orçamento: é realizado considerando as condições normais de trabalho, baseada em sua capacidade de produção, porém como a organização não trabalha com a manutenção preventiva e algumas máquinas são antigas, ocorrem paradas não planejadas para a troca de equipamentos, aumentando o set up.

- Desconto: a deficiência no planejamento de contas a receber, faz com que a empresa se submeta a conceder um desconto desfavorável, visando um adiantamento de valores a receber.

- Produção: existe um índice considerável de retrabalho na linha de produção, onde resultam em custos excedentes com matéria-prima e mão de obra.

4 O CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA

Um dos desafios da organização em análise é sua precificação, para obter um preço de venda assertivo e eficiente, faz-se necessário analisar todas as variáveis utilizadas, por meio de relatórios fundamentados.

O sistema que a organização em estudo utiliza não fornece mais atualização, deixando de suprir sua necessidade e dificultando a formação do custo do produto, ocasionando a geração de planilhas paralelas que geram perda de tempo e grande margem de erro, já que o trabalho voltou a ser manual. Segundo Padoveze; Takakura Junior (2013, p. 41):

O sistema de informação de custos compreende dois grandes subsistemas: o subsistema de custos contábil, para atender às necessidades legais e tributárias, e o subsistema de custos gerencial, para atender às demais necessidades da empresa. O subsistema de custos contábil tem como referência apurar o custo unitário dos produtos para as indústrias, para fins de avaliação [...]. Em linhas gerais, o sistema de acumulação de custos deve ser aderente, o melhor possível, [...].

Sugere-se que a organização em questão invista em um sistema que possibilite as informações necessárias à formação do preço de seus produtos, de uma maneira eficaz e simples, pois cada modelo de porta tem seu custo agregado.

Outra variável, que interfere na formação do preço da empresa em questão, são os indicadores de produção, a fábrica tem uma meta de produção por dia, baseada em sua capacidade, mas nem sempre consegue alcançar, pelos chamados gargalos, por falta de matéria-prima e máquina parada, uma vez que a empresa trabalha apenas com a manutenção corretiva. Buscamos em Bruni; Famá (2008, p. 131), aporte, segundo os quais: “O principal objetivo da utilização do sistema de custeio-padrão consiste no controle dos custos, realizado com base em metas prefixadas para condições normais de trabalho. Empregando custo-padrão, é possível apurar os desvios do realizado em relação ao previsto [...]”

As técnicas de elaboração do custo-padrão têm a intenção de excluir custos extraordinários que ocasionem variações de eficiência, utilizando uma média dos processos já estabelecidos. Torna-se necessário que a empresa em análise passe a adotar providências corretivas e preventivas de erros, possibilite a melhoria no desempenho da produção, sabendo-se que o cliente não pode pagar pela ineficiência da produção, sendo esta prática negativa à sustentação da competitividade no mercado.

Antes de conceder um desconto, diversas variáveis devem ser estudadas, para não causar uma perda de lucro indesejada, a organização em questão concede descontos mediante a necessidade, originada em uma falha em seu planejamento financeiro.

Relacionada a essa situação Fonseca (2018, p. 70) destaca: “O desconto financeiro corresponde à redução no preço de venda quando o pagamento é efetuado à vista ou em um prazo menor.”

A organização em análise precisa rever seu planejamento financeiro, buscar obter uma previsão de vendas mais assertiva, com estratégias, dedicação no sentido de tomar medidas agressivas para alcançar os objetivos de vendas, rever seus prazos de pagamento, pois a

mesma faz as compras de matéria prima à vista e concede prazo de 60 dias a seus clientes para o pagamento, ocasionando a falta de capital de giro.

A empresa em estudo, possui alto índice de retrabalho, deixando seu produto com um custo de produção excedente, em consequência o cálculo da margem de erro é acrescido na ordem de produção de cada produto, resultando em um preço venda elevado. Bernardi (1998, p. 39) alerta:

É importante ressaltar que os custos ocorrem na produção, e não onde são apurados, sendo a própria atividade produtiva a origem de custos visíveis, ou seja registrados, e de custos invisíveis agregados aos produtos, que em geral são mascarados por desorganização, descontrole, administração ineficiente e desatenta, assumindo várias formas, tais como qualidade pobre, improdutividade, desperdícios, devolução, assistência técnica (pós-venda), retrabalho entre outras. [...], serão criadas condições essenciais para que a produção atinja seus objetivos com qualidade e produtividade, consequentemente com lucratividade.

É perceptível na empresa em análise, que a administração deve encontrar, desenvolver e implementar meios para minimizar os custos excedentes de produção, controlando os processos e disponibilizando treinamentos, deixando seus funcionários motivados e envolvidos no processo, sabendo sempre, quando o colaborador se julga importante dentro da instituição, oferece o seu melhor.

Pensado em diminuir o retrabalho, a empresa em questão pode optar em adicionar um *ranking* de pontos, premiando o setor gerador de menor índice de retrabalho com pontos a serem trocados posteriormente por brindes.

5 CONCLUSÃO

A formação do preço de venda dos produtos é uma das atividades mais importantes dentro da organização, pois pode levar à falência quando realizada de maneira incorreta, porém, quando bem estruturada permite à empresa examinar seus custos, margem de contribuição, compreendendo seu ponto de equilíbrio econômico e financeiro, consequentemente melhorando seu processo de produção, diminuindo desperdícios.

Desse modo, a organização obterá discernimento de quando e quanto conceder de desconto em cada produto, reduzindo seus gastos.

Verificou-se na empresa em questão, que existiam problemas na sua maneira de formar o preço de venda, devido à falta de um controle bem elaborado e a implementação de ferramentas desatualizadas, não suprimindo suas necessidades, gerando a indispensabilidade de um estudo mais aprimorado em relação a sua forma de precificação.

Diante deste estudo ficou evidente que a empresa precisa investir em um sistema que a possibilite formar seu preço de venda com segurança, sem ter que contar totalmente com planilhas paralelas, gerando ganho de tempo e agilidade no processo, bem como auxiliando em seu processo de análise de custos.

O presente estudo, conquistou, diante da pesquisa realizada, conhecimento na área de custos e precificação na empresa analisada. Enfatiza-se a necessidade de melhorias nas ferramentas e métodos utilizados, diminuindo os problemas, geradores de precificação aquém do praticado no mercado ao qual está inserida.

É imprescindível acompanhar estudos, ferramentas e medidas consistentes com a flutuação e modernização do mercado. São ações primordiais para o sucesso da organização no mercado externo e interno, mantendo-a neste meio global e competitivo, validando os procedimentos e benefícios destacados na literatura destacada neste estudo, como necessários para atingir a vantagem competitiva.

O trabalho atingiu seu objetivo ao relacionar as situações verificadas *in loco*, a realidade contextual da empresa com a prática de gestão estratégica de custos, com mais perspectivas de uso, mediante a identificação dos aspectos benéficos à organização.

REFERÊNCIAS

- BERNARDI, Luiz Antonio. **Política e formação de preços**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- BRUNI, Adriano Leal. **A administração de custos, preços e lucros**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- BRUNI, Adriano Leal; FAMÁ, Rubens. **Gestão de custos e formação preços**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- DUTRA, René Gomes. **Custos uma abordagem prática**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- FERREIRA, Ricardo J. **Contabilidade de custos e análise das demonstrações**. 9. ed. Rio de Janeiro: Ed. Ferreira, 2014.
- FONSECA, José Wladimir Freitas da. **Planejamento e controle financeiro**. 1. ed. Curitiba: IESDE, 2018.
- LUZ, Andréia Ribeiro da. **Administração financeira**. 1. ed. Curitiba: IESDE, 2019.
- MEGLIORINI, Evandir. **Custos: análise e gestão**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

NASCIMENTO, Jonilton Mendes. **Custos planejamento, controle e gestão na economia globalizada**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

NETO, Alexandre Assaf; LIMA, Fabiano Guasti. **Fundamentos de administração financeira**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

PADOVEZE, Clóvis Luís; FAKAKURA JUNIOR, Franco Kaolu. **Custo e preços de serviços**. São Paulo: Atlas, 2013.

SANVICENTE, Antonio Zoratto; SANTOS, Celso da Costa. **Orçamento na administração de empresas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

THEISS, José Reinaldo; KRIECK, Manfredo. **Custos e preços sugeridos de venda**. 1. ed. Blumenau: Odorizzi, 2005.

WERNKE, Rodney. **Gestão de custos**. São Paulo: Atlas, 2001.