

MODELO DE FORMAÇÃO DE CUSTO E PREÇO DE VENDA DE PRODUTOS DO SETOR DE HORTIFRÚTI DE EMPRESA SUPERMERCADISTA

Glaucus Humbertus Vilarinho Dias (FACES/UFU) glaucusvilarinho@uol.com.br
Orientador: Dr. Carlos Eduardo de Oliveira (FACES/UFU) carlos.oliveira@ufu.br

RESUMO

No mercado de oferta e procura, especialmente no varejo, mensurar custos e precificar é sempre um desafio, face as variáveis externas ao controle da empresa, como a concorrência. A pesquisa explora por meio de um estudo de caso, o *modus operandi* na composição de custos e a precificação no setor de hortifruti de um supermercado de médio porte em Ituiutaba, MG. Visa desenvolver um modelo de formação de preços que guarde a importância do objetivo empresarial, trivial/ordinário/comum (lucro), mas também, propor o hortifruti como fonte à atração de clientes. O objetivo geral é apresentar um modelo de mensuração dos custos e da formação de preços para o hortifruti de um supermercado. O método de pesquisa busca compreender a visão da empresa, por meio de uma entrevista com o gestor, para evidenciar a sistemática de gerenciamento do hortifruti. Por meio de questionário com amostra de 118 clientes, constata-se que os mesmos são atraídos ao hortifruti pelas promoções, ofertas e a qualidade dos produtos, os quais ampliam suas compras aos demais departamentos. Analisou-se a incidência tributária, custos fixos/variáveis, para apresentar o compêndio de um modelo a auxiliar na formação do preço de venda, inclusive as perdas significativas do hortifruti. Os resultados alertam que a qualidade é preponderante na escolha do ponto de compra, com maior influência que o preço sobre o cliente. Incentivo a outros estudos, na estruturação de um modelo de precificação, que auxilie micro, pequenas e médias empresas, em especial, supermercadistas com hortifruti interno, sistêmico e eficiente.

Palavras-chave: Custos. Formação do Preço de Venda. Varejo. Hortifruti em Supermercado.

ABSTRACT

In a market of supply and demand, especially in the retail, to measure costs and to price is always a challenge, face to the external variables out of the company's control, as the competition. This research explores through a case study, the *modus operandi* of the cost composition and the pricing of a fruits and vegetables retailing in a medium size supermarket in Ituiutaba Minas Gerais. It aims to develop a pricing model to the fruits and vegetables sales in the supermarket that translates the importance of the enterprise's goals (the profit) and that establishes the fruit and vegetable retailing into a source of acquiring new customers. The overall goal is to present a cost measurement model and pricing to the supermarket's fruits and vegetables retailing. The research method seeks to understand the company's vision, through an interview with the manager, to highlight the systematic of the fruit and vegetable retailing management. Through a questionnaire with a sample of 118 clients, it appears that they are attracted to the fruits and vegetables retailing because of the promotions, special offers and the products quality, which result in the increase of the amount of products bought in other departments. The taxation was analyzed, as the fixed and variable costs, to present the summary of a model to assist in the sales pricing, including the significant loses of the fruits and vegetables retailing. The results show that the quality is the main aspect to drive the purchase, which overcomes the effect of the price. This work encourages further studies of a pricing model development that assists the micro, small and medium enterprises, especially supermarkets that dispose of an internal, systemic and efficient fruits and vegetables retailing.

Keywords: Costs. Sales Price Formation. Retail. Fruits and vegetables in Supermarket.

1 Introdução

Os processos para a definição de preços costumam ser distintos e baseiam-se nos custos, no consumidor ou na concorrência (BRUNI; FAMÁ, 2010). A função custo da teoria econômica é uma relação estática que indica em uma determinada ocasião os custos a incorrer em vários níveis de produção, enquanto a função do custo real é uma relação dinâmica que altera continuamente ao longo do tempo. (McGUIGAN; MOYER; HARRIS, 2004).

A ideia de que o mercado é quem determina o preço não é totalmente verdadeira; os considerados bons concorrentes fazem suposições realistas sobre o potencial de crescimento do setor, estabelecem preços que têm relação razoável com os custos, limita-se a uma parcela ou a um segmento do setor, motivam outros a reduzir custos ou a aumentar a diferenciação, e aceitam o nível geral de sua participação e de seus lucros (KOTLER, 2000).

Denota-se que o mercado se estabelece pela competência e eficiência dos gestores das empresas, que devem conhecer o consumidor, monitorando-o para compreender seu comportamento, suas preferências e suas tendências, utilizando a informação para personalizar produtos e serviços, adaptando e ajustando o atendimento individualizado, além de personalizar a comunicação (ASSEF, 2011).

As empresas necessitam estabelecer e manter uma estrutura funcional e organizada, que possibilite obter lucro e tornar-se perene; neste sentido, a qualidade da gestão está relacionada a cinco fatores: visão, cultura, estrutura, recursos e estratégia, constituindo assim, o somatório balanceado e equilibrado desses fatores, o que, afinal, gera resultados positivos (BERNARDI, 2017).

As condições para as tomadas de decisões exigem informação direcionada e rápida, por vezes descentralizadas, sistemas integrados e uma excelente interação entre pessoas e sistemas, caso contrário o modelo falha ou não é eficaz (ASSEF, 2011). As operações da empresa passam pelo custo do seu Ativo com Estoques, que, se mal administrado, consome boa parcela da rentabilidade almejada. (ASSAF NETO, 2014). No custo de uma empresa e no preço de um produto agregam-se custos invisíveis; ainda que existam custos implícitos e invisíveis por toda a empresa, gerados pelo contexto ambiental e organizacional, se não mensurados, corroem a rentabilidade (BERNARDI, 2017).

Em sua forma mais elementar, o custo simplesmente se refere ao sacrifício incorrido sempre que ocorre uma troca ou transferência de recursos; a maneira apropriada para avaliar custos é uma função do propósito para o qual as informações devem ser usadas. (McGUIGAN; MOYER; HARRIS, 2004).

Os preços de venda dos bens e serviços podem ser fixados visando objetivos diferentes, tais como maximizar os lucros, elevar a quantidade vendida, conquistar novos clientes, ganhar concorrências, entre outros; sendo assim, o processo de decisão de preço está relacionado com a busca de um equilíbrio interno e externo (SANTOS, 1995). As estratégias de precificação não podem ser consideradas separadamente uma das outras, visto que elas se entrelaçam, possuindo apenas um ponto de partida na adoção de uma ou outra no processo de precificação da empresa. (ALVES; VAROTTO; GONÇALVES, 2011).

Alguns estudos correlatos tratam da formação do preço de venda no varejo (OLIVEIRA, 2005; ALVES; VAROTTO; GONÇALVES, 2011; ALVES; VAROTTO; GONÇALVES, 2016;), e no setor supermercadista (NASCIMENTO, 2002; SPINELLI, 2006; PORTO; SILVA, 2014; LICOVISKI; LIMA; HERSEN, 2014; VIEIRA; CAMILO, 2014; OLIVEIRA et al., 2018). Observa-se uma lacuna existente acerca de estudos que tratam da mensuração do custo e da formação do preço de venda do setor de hortifruti de um supermercado, o que torna esta pesquisa relevante.

Contudo, este estudo tem a finalidade de responder a seguinte questão: como se apresenta a mensuração dos custos e como é formado o preço de venda dos produtos do setor

de hortifrúti? **O objetivo geral deste estudo é apresentar um modelo de mensuração dos custos e da formação de preços dos produtos para o setor de hortifrúti de um supermercado.**

Justifica-se pela importância de estabelecer controles internos, concatenados à Contabilidade Gerencial (CG) como ferramenta de apoio na estruturação das organizações; deve-se avaliar com responsabilidade as políticas e ou estratégias de preços adotadas pela empresa, porque, além das regras estabelecidas pelo mercado como da demanda e oferta, o controle de custos, abarcando gastos e despesas em congruência a suas receitas, devendo receber foco especial do gestor, com atenção a garantir o ponto de equilíbrio.

A CG e mais especificamente a Contabilidade de Custos (CC), traz em seu bojo de estudos uma multivariabilidade de processos para evidenciar o custo, uma das principais variáveis à formação dos preços de venda. A CG disponibiliza métodos que oportunizam as organizações definirem estratégias de precificação, sendo que este trabalho se justifica pela ênfase nas empresas de revenda de mercadorias, miudamente as de pequeno porte, por possuírem processos semelhantes, mas não iguais, àquelas que amplamente formatam literaturas no campo científico. Assim, não só as variáveis de custos diretos/indiretos, fixos/variáveis, mas também os reflexos das especificidades do mercado de livre concorrência, possam ser evidenciados no processo de formação de preços, envolvendo inclusive as particularidades tributárias dos regimes adotados pela empresa pesquisada: Lucro Real (Federal) e Débito e Crédito (Estadual).

Possui ainda intento de abordar um estudo de caso, especificamente no setor de hortifrúti de um supermercado como desafio de expor à CC, na busca do olhar a outras vertentes de pesquisas, prestigiando a numerosa quantidade de empresas de micro, pequeno e médio portes, por ser maioria em quantidade no país, otimizando não só o processo de gestão do hortifrúti, mas também este modelo ser utilizado em outros locais do mesmo segmento varejista.

Este estudo possui a seguinte organização: a seção 1 é composta desta introdução, a seção 2 abarca alguns aspectos teóricos acerca da mensuração dos custos e da formação do preço de venda, apresentando também alguns estudos correlatos, a seção 3 apresenta os procedimentos metodológicos. A seção 4 apresenta os resultados do estudo e a seção 5 as considerações finais.

2 Alguns aspectos da formação do custo e precificação

Esta seção aborda aspectos da formação do custo e da formação do preço de venda, bem como apresenta os resultados de estudos correlatos.

2.1 Mensuração e composição dos custos

O resultado esperado pela empresa deve considerar os custos e despesas variáveis (CV), para projetar sobre a venda dos produtos a margem de contribuição (MC), de forma a cobrir os custos e despesas fixas (CF) da organização; tanto os custos fixos que não dependem do volume de produção ou venda no período, quanto os custos variáveis que dependem do volume de produção ou vendas devem ser mensurados para composição de políticas à tomada de decisões (ASSAF NETO, 2014).

Os impostos incidentes sobre a compra não deverão compor os custos dos materiais e produtos, nos casos em que são recuperáveis pela empresa, quando revendidos ou industrializados; inclui-se o Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS), o Programa de Integração Social (PIS) e a Contribuição para Seguridade Social (COFINS), por estarem vinculados ao regime da não cumulatividade, ou seja, postergado seu pagamento pela diferença entre o custo e o preço de venda na efetiva saída (ASSEF, 2011).

É importante que a empresa contemple, para a sua apuração de custos, não só a evidenciação dos custos diretos sobre o produto, mas também os indiretos, projetando um ponto de equilíbrio que vislumbre definir uma política de lucratividade além do resultado nulo.

(ASSAF NETO, 2014). Assef (2011) também coaduna com o conceito de ponto de equilíbrio quando apresenta que ele identifica o volume de operações da empresa em que a receita total seja igual ao custo total. Este último, resultante da soma dos custos fixos e custos variáveis, e desta forma torna-se muito valioso para a empresa, pois pode servir de balizamento para sua política de preços e custos.

A gestão de custos pode ser baseada pelo método do Custeio Baseado em Atividades, conhecido como método ABC (do inglês *activity-based costing*) o qual direciona os custos indiretos aos produtos não por centros de custos ou por departamentos, mas por sua atividade; mensurar da forma mais lógica possível, quanto seu custo (da atividade) deve ser atribuído a cada produto como direcionador de custo, pode refletir verdadeira relação entre os produtos e a ocorrência dos custos, reduzindo sensivelmente as distorções causadas por rateios arbitrários dos métodos tradicionais de custeio (MARTINS, 2013).

Assim, as pesquisas reúnem variáveis que podem ser interligadas em um modelo, onde o custo é o resultado de especificidades de uma organização, formado por vínculos no sistema de gestão, que parametrizados facilitem, por conseguinte, a formação do preço de venda.

2.2 Formação de Preços

A fixação de preços de venda dos produtos e serviços é uma questão que afeta diariamente a vida de uma empresa, independentemente de seu tamanho, da natureza de seus produtos ou do setor econômico de sua atuação; esta dificuldade de formar preço de venda pode atingir toda uma cadeia produtiva, desde o fornecedor da matéria-prima, passando pelo fabricante, distribuidores, varejistas até o consumidor final. (SANTOS, 1995).

A determinação do preço de venda para alguns segmentos de mercado tornou-se complexa, devido à concorrência cada vez mais acirrada; mesmo assim, para determiná-lo deve-se ter a noção clara do valor percebido pelo cliente (LUNKES, 2003).

O consumidor compra valor, imagem, atendimento, produtos e serviços que reconhece, estima e aprecia, o que é muito mais amplo do que o preço; preço é o que pretende cobrar e valor é o que o consumidor acredita que vale a pena pagar. (BERNARDI, 2017).

O preço de venda deve no entanto refletir os valores demonstrados na apuração do resultado econômico, envolvendo os custos totais (fixos e variáveis), neles computados os tributos federais, estaduais e municipais, bem como o percentual relativo ao lucro desejado (HILÁRIO, 2015).

As estratégias de precificação podem ser baseadas sob três características: custos, concorrência e demanda (ALVES; VAROTTO; GONÇALVES, 2011). O Quadro 1 apresenta algumas destas estratégias de precificação.

Quadro 1: Características das estratégias de precificação

Estratégias		Características	Autores
Baseada nos Custos	Preço para pacote misto	Onde dois ou mais produtos podem ser comprados separadamente, mas em conjunto, são oferecidos com menor preço.	Guiltinam (1987) Munger e Grewal (2001)
	Preço por imagem	Uma versão idêntica do produto é oferecida por um preço maior.	Hawkins (1954) Tellis (1986) Rao e Monroe (1996)
	Preço por captura	Um produto central é oferecido por preço mais baixo, com itens acessórios a um valor mais alto.	Noble e Gruca (1999)
	Preço psicológico	Define-se um preço pouco abaixo a um valor inteiro. Exemplos: R\$ 0,99; R\$ 3,98.	Hawkins (1954) Anderson e Simester (2003) Thomas e Morwitz (2005)
	<i>Premium price</i> ou preço alto	Oferece uma versão do produto como prêmio, com mais características disponíveis em outras versões do mesmo produto.	Hawkins (1954) Rao e Monroe (1996)

	<i>Skimming</i> ou desnatamento	Varejista possui produto novo no mercado sem nenhum similar, sendo possível definir um preço mais alto, além dos custos, mantendo rentabilidade maior com condições de redução gradual diante comportamento da concorrência.	Hawkins (1954) Tellis (1986)
Baseada na Concorrência	Preço único ou preço lista	O varejista define o preço para o produto e procura mantê-lo ao longo do tempo.	Hankins (1954)
	Preço negociado	O cliente negocia o preço de venda com o varejista.	Evans e Beltramini (1987)
	Preço por Relacionamento	Oferecem-se preços especiais para criar ou manter um relacionamento com o cliente	Berry e Yadav (1996)
	Preço chamariz	Empregam-se alguns preços especiais abaixo do custo ou preços baixos para atrair o cliente ao ponto de venda.	Hess e Gerstner (1987) Lal e Matutes (1991,1994)
	Preço por diferenciação	Busca criar diferenciais no preço dos mesmos produtos face à concorrência. Exemplos: ambientes exclusivos e áreas de lazer que complementam a venda.	Hawkins (1954) Tellis (1986) Lal e Matutes (1991)
	Preço por eficiência	Utiliza-se a eficiência conquistada e repassa ganhos por preços mais baixos.	Berry e Yadav (1996)
	Preço baixo “todo dia”	Oferecem-se preços mais baixos que os da concorrência, buscando eficiência operacional com redução de custos gerais.	Marinescu, Mihai e Sorin (2010)
Baseada na Demanda	Desconto por quantidade	Procura ganhar economia na escala com venda superior.	Hawkins (1954) Shah e Dixit (2005)
	Preço por localidade	Preços diferentes para diferentes mercados geográficos.	Seidler (1937) Guthrie (1950)
	Descontos comerciais	Descontos periódicos para esse.	Shah e Dixit (2005)
	Desconto pagamento em dinheiro	Voltada a fazer caixa.	Langeard (2000) Shah e Dixit (2005)
	Preço por Penetração	Define-se um preço inicial baixo para acelerar a adoção do produto ao consumidor. Pode-se ganhar mercado dos concorrentes, retornando ao preço normal de mercado.	Teelis (1986)
	Preço de escoamento	Busca-se de toda forma acelerar a venda de produtos, adotando descontos ou atividades facilitadoras de acesso ao consumidor.	Tellis (1986)
	Preço de acordo	Diante das necessidades dos clientes, o varejista busca manter um relacionamento de longo prazo com os consumidores.	Bonnici (1991) Ratza (1993)

Fonte: Adaptado de Alves, Varotto e Gonçalves, 2011.

Alguns estudos correlatos acerca da formação do preço em empresas do ramo varejista merecem destaque. O estudo de Oliveira (2005) teve como objetivo descrever o processo de formação do preço de venda das mercadorias destinadas à revenda, como sendo um dos maiores problemas enfrentados pelas pequenas e microempresas. Foi realizado o estudo de caso, com método descritivo-exploratório, entrevistas, observação participante e análise documental. Os produtos comercializados são de alta margem e alta rotatividade, característica de lojas especializadas, sendo a formação de preço baseada no custo, que é a técnica mais popular para determinação do preço. Utiliza ainda o método do custo incremental ou direto, formando preço baseada na margem de contribuição.

Lorandi e Bórnica (2007) procuraram identificar fatores que agregam valor no comércio virtual e parâmetros que devem balizar a precificação estratégica neste ambiente, como os componentes de custos e a concorrência. A pesquisa bibliográfica e exploratória identificou que a precificação estratégica para uma lucratividade efetiva deve representar o valor do produto, uma vez que o que se vende é o valor que o produto agrega ao cliente e não componentes de custos mais uma margem.

Alves, Varotto e Gonçalves (2011) exploraram os objetivos de preços que as empresas varejistas buscam juntamente com as estratégias que adotam para precificar seus produtos e serviços, além de investigar se os objetivos de preço estão associados com as estratégias de preço adotadas. A pesquisa quantitativa-descritiva, por meio de levantamento tipo *survey*, utilizou amostra com 300 empresas varejistas de São Paulo. As empresas perseguem objetivos quantitativos no lugar de objetivos qualitativos, com uma forte ênfase na realização de vendas e lucros; parecem dar menor importância a métodos orientados ao cliente, empregam com mais frequência o método tradicional de custos, provavelmente por causa da sua simplicidade, seguidos pelo desenvolvimento de mercado para a organização.

Feijó e Botelho (2012) realizaram investigação do efeito dos fatores de *merchandising* nas vendas de varejo. Estudo experimental aplicando fatores de *merchandising* e o controle, com estes fatores inalterados. Os principais resultados apontam que fatores de *merchandising* exercem influência nos critérios de escolha da loja e no comportamento do consumidor sob determinado ambiente de venda, sendo um indicador de incremento de receita.

Alinhando-se a discussão com o ramo supermercadista, o qual é tratado no presente estudo, destacam-se estudos acerca da formação do preço de venda no ramo supermercadista apresentados no Quadro 2.

Quadro 2: Estudos correlatos acerca da formação do preço de venda no setor de supermercados

Autor	Objetivo	Metodologia	Principais Resultados
Nascimento (2002)	Investigar empiricamente quais os fatores e critérios que influenciam a formação de preços no setor supermercadista	Investigação de uma amostra aleatória composta de 54 empresas, das quais 21 responderam o questionário	Os principais critérios considerados são mark-up, taxa-alvo e o preço de valor onde, para cada linha de produto, são aplicados diferentes índices.
Spinelli (2006)	Analisar a importância da determinação de preços para a competitividade do varejo supermercadista.	Revisão bibliográfica, estudo multicaso por uma pesquisa empírica e qualitativa, pesquisa de campo como complementar a revisão bibliográfica. Coleta de dados por roteiro semiestruturado.	Considera o apereçamento como estratégia competitiva, mesmo que pouco utilizada; limitações no uso do <i>mark-up</i> e estratégias de descontos frente a rentabilidade almejada; necessário que as redes supermercadistas desenvolvam ações para proteger dos ataques dos concorrentes, observando mais de perto características e diferentes estilos de seguimento de compradores a conquistar.
Silveira, Viana e Oliveira (2008)	Modelo para facilitar a obtenção do preço do quilo de carcaça pago pelo consumidor em supermercados.	Levantamento mensal do preço por diferentes cortes de carne em quatro supermercados, gerado modelo empírico para obtenção do preço da carcaça pago no varejo.	Pode-se estimar os valores pecuniários apropriados a cada elo da cadeia, facilitando a negociação entre as partes envolvidas no negócio.
Porto e Silva (2014)	Efeitos das estratégias de marketing utilizadas pelos varejistas no desempenho de marcas de supermercado e de fabricantes em níveis distintos de contextos competitivos.	Correlação, dados secundários de precificação, diferenciação, margem de lucro e participação de mercado de marcas própria (rede) e complementarmente, via <i>survey</i> , coletados dados sobre o valor percebido junto aos consumidores.	A regressão demonstra que estratégias de marketing (precificação premium, variação do preço promocional, nível de diferenciação e oferta de opções com diferentes valores) exercem efeitos sobre o desempenho (participação de mercado e margem de lucro), mas são diferentes para marcas de supermercado e para as de fabricantes em contextos competitivos distintos.
Licoviski, Lima e Hersen (2014)	Identificar a sensibilidade dos consumidores às alterações nos níveis de preços de produtos supermercadistas	Estudo de caso, amostras de preços e de quantidades dos produtos da loja; inferência estatística, através do uso do modelo de regressão linear simples e de elasticidade no ponto médio.	Alguns produtos se apresentam com elasticidade maior que um (em módulo) sendo produtos de demanda sensível a preço. Conclui-se por 2 produtos que são mais sensíveis a alterações de preço.
Vieira e Camilo (2014)	Verificar a influência das formas de apresentação do preço nas vendas do supermercado	Experimental e longitudinal, com 9 produtos em 3 posições na prateleira (área superior, área nobre e área inferior) versus 3 estratégias para apresentação do preço.	Estímulos maiores (cartazes) propiciam mais vendas; cartaz com o apelo “Confira” foi a melhor forma de apresentação do preço; dos 9 produtos estudados, apenas 4 impactaram significativamente no faturamento em mais de um mês; a área nobre da prateleira é a que mais propicia vendas, seguida da inferior.
Oliveira et al. (2018)	Identificar os principais aspectos considerados na precificação dos produtos vendidos por empresas supermercadistas.	Aplicada e descritiva, estudo de campo com natureza predominantemente qualitativa.	Método de formação de preços semelhantes, elaborados através de custo mais margem bruta, que muda conforme o segmento/linha; as empresas apresentam dificuldade em alocar os custos e acabam tendo margens pré-estabelecidas para a obtenção de lucro.

Fonte: Elaboração própria.

O Quadro 3 apresenta os resultados dos estudos correlatos acerca da mensuração dos custos do setor varejista.

Quadro 3: Estudos correlatos acerca da mensuração dos custos no setor varejista

Autor (ano)	Objetivo	Metodologia	Principais Resultados
Creutzberg, Ferrari e Engelage (2019)	Verificar a viabilidade, com base nos custos de tratamento e na análise de efeitos ambientais, da utilização de um picador que reduz a cubagem de resíduos sólidos produzidos por uma empresa multinacional do ramo metalmeccânico.	Analisa-se a variação nos custos de transporte, tratamento e armazenagem desses resíduos, ao se comparar o cenário atual com um alternativo, onde, antes do envio ao aterro sanitário, realiza-se a picotagem.	Quando há necessidade de contratação de pessoal para a função de picotagem, seja integralmente ou proporcional às horas requeridas, a alteração incorre em desvantagem financeira, com elevação proporcionalmente maior dos gastos totais. se houver a alocação de pessoal interno, a empresa obtém vantagens financeiras, além do óbvio efeito positivo do impacto ambiental.
Pompermayer (2001)	Apresentar um modelo conceitual de gestão de custos que contemple as necessidades gerenciais de uma estrutura organizacional contemporânea.	Definem-se as necessidades gerenciais, os objetivos a serem atingidos, assim como as informações geradas pelo sistema de custos através do processamento dos dados obtido pela combinação de métodos de custeio existentes.	Um sistema de gestão de custos requer a sensibilização das relações humanas, adequação da tecnologia de informática já utilizada pela organização, apoio total da alta direção da organização, análise dos custos e benefícios das informações geradas pelo sistema, conscientização de que este não gera informações por si só e de que deve ser constantemente revisto e atualizado
Mauss e Costi (2019)	Identificar para quais empresas e em que situações o método ABC é viável e vantajoso em relação aos demais métodos.	Pesquisa bibliográfica foi pesquisada a sua arquitetura e concepção teórica,	O ABC, com seu poder de rastrear e assinalar as “causas” que levam ao surgimento dos custos indiretos elimina o rateio arbitrário; não é o ABC e nenhum outro método de custeio que vai tornar a empresa competitiva, e sim seus gestores, se tomar as ações necessárias delineadas pelos relatórios de custos.

Fonte: Elaboração própria.

Chamie e Ikeda (2015) buscaram compreender o que os *shoppers*, papel exercido por uma pessoa durante o processo de compra, valorizam na experiência de compra. Utilizaram o modelo de cadeia meios-fim, e a técnica *laddering* para identificar os elementos formadores de valor em uma loja de brinquedos. As empresas estão perseguindo objetivos quantitativos no lugar de qualitativos; forte ênfase na realização de vendas e lucros; menor importância a métodos orientados ao cliente; empregam com mais frequência o método tradicional de custos, provavelmente pela simplicidade dele seguidos pelo desenvolvimento de mercado para a organização.

Alves, Varotto e Gonçalves (2016) verificaram empiricamente a relação entre as capacidades de precificação e o desempenho da varejista. Realizaram *survey* com 333 varejistas e utilizada análise estrutural para avaliar as relações entre caminhos. Em empresas varejistas, os preços baseados nas expectativas do cliente e os preços baseados nas condições concorrenciais do mercado possuem relação positiva e significativa com a Capacidade de Precificação que, por sua vez, possui relação positiva e significativa com o Desempenho Varejista.

3 Procedimentos metodológicos

Considerando-se que o objetivo do estudo é apresentar um modelo de mensuração dos custos e de precificação dos produtos do setor de hortifrúti de um supermercado, quanto aos seus objetivos, a pesquisa é exploratória, pois visa apresentar a efetividade das operações na empresa, na propositura de seus processos diários acerca da mensuração dos custos e da formação do preço de venda do referido setor.

Será realizado o estudo de caso, pois visa identificar o *modus operandi* da mensuração dos custos e da precificação na empresa e a propositura de um modelo, tanto para apuração dos custos, quanto para a formação do preço de venda.

Inserir-se em uma abordagem quali-quantitativa, vez que, busca explorar com maior profundidade e com ênfase no processo. Ainda a considerar que, mesmo a utilizar procedimentos também quantitativos que possam mensurar históricos e a identificação da existência de *mark-ups* ou margens pré-definidas, possui em parte caráter qualitativo, pois buscou destacar outras variáveis intrínsecas, importantes neste processo de precificação, como a exemplo, a representatividade os principais produtos, especificamente, dentro do setor de hortifrúti do supermercado.

Utilizou-se a coleta de dados primários ocorreu no período de 01/01/2019 a 19/10/2019, diretamente da empresa, na viabilidade oferecida pela gestão, de interagir com a área de Tecnologia da Informação (TI), possibilitando a exportação do banco de dados para planilhas do Excel, o que tornou mais fácil ao pesquisador a manipulação das informações, bem como viabilizar a mensuração dos resultados.

Para a coleta de dados utilizou-se ainda a cooperação da empresa desenvolvedora do sistema de gestão, facilitando a exportação pelo acesso ao banco de dados primário do ERP, principalmente envolvendo as tabelas que registram: (1) grades tributárias, (2) vendas por produtos ou família de produtos, (3) margens brutas e/ou líquidas.

Foi realizada uma entrevista, semiestruturada com o gerente responsável pelo setor de hortifrúti da empresa, direcionando ao entrevistado, expor de forma natural e informal suas expectativas com o setor de hortifrúti diante ao objetivo geral da empresa. Esta análise delineou uma visão em curto, médio e longo prazo, consoante às vertentes que possam influenciar as estratégias de precificação, considerando o cenário atual e futuro do nicho de mercador em que a empresa está inserida.

Na divulgação dos resultados posteriores, oriundos da exposição de números oficiais de faturamento ou relatórios de custos da empresa, extraídas na entrevista e na pesquisa junto aos dados primários, limitar-se-ão a serem espelhar pelos índices referenciais da empresa pesquisada, mantendo a confidencialidade do nome da empresa e o faturamento em reais (R\$).

Aplicou-se um questionário aos clientes no ambiente do hortifrúti, para uma amostra aleatória de 118 clientes, contendo 12 questões. O participante apontou, por múltipla escolha, acerca dos seguintes: preço, qualidade, variedade de produtos, ofertas, e comportamento de consumo.

Foi possível comparar inclusive, sua percepção frente a outros supermercados, como também a estabelecimentos específicos de sacolão, além de feiras livres (de rua) no município de Ituiutaba, Minas Gerais. Assim sinalizou-se um padrão do hábito de consumo, pelo menos nesta amostra de 118 clientes, cujo questionário foi aplicado entre os dias 25 e 30 de novembro de 2019, exclusivamente na área de vendas do hortifrúti, em horários distintos (matutino, vespertino e noturno) para contemplar uma maior diferenciação de consumidores.

Os números de faturamento foram comparados de forma horizontal, confrontando evolução de vendas e rentabilidade de dois períodos: Janeiro a Maio de 2019 e Junho a 19 de outubro de 2019, de forma a evidenciar flutuação de vendas, custos e rentabilidade.

4 Resultados do estudo

4.1 Mensuração de custos e das perdas

No contexto de mensuração dos custos usando o modelo ABC, e da formação de preços baseada nos custos, diretos e indiretos, evidencia-se que a empresa pesquisada trabalha com o custo por atividade (ABC), onde se considera o volume de vendas e despesas da loja como todo, e não especificamente pelo departamento isolado do hortifruti, com seus custos diretos e indiretos. Traduz assim neste caso, um custo da atividade por unidade, se uma filial fosse.

O percentual agregado à fórmula de precificação contempla o mesmo índice para os demais os departamentos (mercearia, padaria, açougue, bazar, adega, etc.). Os custos fixos são assim, parametrizados no sistema de gestão (ERP) considerando a média dos últimos três meses, entre despesas gerais: administrativas, financeiras, tributárias, conservação, em confronto com o faturamento do mesmo período. Apurou-se no sistema, pela análise vertical entre custo fixos e faturamento que o índice atual registrado no sistema é de 22,68%.

Já os custos variáveis estão diretamente interligados na entrada na nota fiscal, onde se rateia inclusive o frete entre os produtos, computando assim a participação do custo proporcional a cada um deles.

Conforme entrevista realizada com o gestor atual, foi relatado que houve uma mudança estratégica quanto ao cômputo das perdas como custo direto e variável do departamento de hortifruti. Até o primeiro semestre do ano de 2019 o valor base de reposição (preço de compra), era mensurado considerando uma média amostral de perdas por “caixa de produtos” quando na entrada da Nota Fiscal (NF).

A quantidade era registrada quando na efetiva entrada no sistema. Inclusive os fornecedores Ceasa ou mesmo produtores rurais diretos, emitiam as NFs como “n caixas do produto X, n caixas do produto Y”, e o responsável pelo registro no ERP registrava a quantidade considerado a média de perdas. Adotou-se no segundo semestre o controle efetivo pela perda apurada, registrada e baixada mediante nota fiscal.

Se antes um produto adquirido hipoteticamente, com peso líquido, caixa de 20kg ao custo de R\$ 80,00 e perda estimável de 4kg, se registrava o custo total dividido por 16kg, o que originava um custo unitário de R\$ 5,00. Atualmente a nota fiscal do fornecedor, neste caso, obrigatoriamente é emitida com seu peso negociado (20kg) e o custo unitário passou a ser inferior, isto é, R\$ 80,00 dividido por 20kg, perfaz R\$ 4,00.

No entanto, a rentabilidade do setor é aferida com o resultado bruto, conforme relatório emitido pelo ERP, e deste é deduzido as perdas registradas em módulo seccionado, pela emissão de Notas Fiscais para identificar as baixas dos produtos descartados no setor.

Na entrevista, a pesquisa revelou também, que atualmente parte dos produtos que iriam ser descartados, apenas por aparência destoante do padrão visual exigido pelo consumidor, seja um amassado parcial, uma parte que é retirada de uma fruta, mas que preserve o restante do produto totalmente próprio ao consumo (qualidade, sabor e propriedades nutricionais), são reaproveitados. Conseguiu-se assim reduzir potencialmente a “perda estimada” em contraste com a “perda efetiva” estabelecida pelos novos controles. Trabalhosos, mas que com persistência e uma rotina continuada no processo, possibilitou contribuir com o faturamento pela introdução de novos produtos, bem como melhorar a rentabilidade do setor.

Cita-se como exemplo, a polpa do maracujá que agora é vendida no pote, enquanto antes, apenas pela desidratação da casca e o cliente rejeitá-la, evitou-se “jogar fora” produto com a mesma qualidade de uma casca vistosa.

O desafio continua em concatenar um controle interativo no sistema, hoje em fase semiestruturada, possa melhorar o processo de controle, iniciando na pesagem/etiquetagem e redigitação em um módulo à parte, segregando os produtos aproveitáveis dos não aproveitáveis, que são direcionados ao descarte, com a devida baixa pela emissão de nota fiscal, e que passam a compor valor de redução no resultado operacional do departamento de hortifruti.

Destaca-se assim, que as perdas devem ser base de observação mais detalhada do gestor, principalmente pela particularidade de o município estar inserido em clima de temperatura elevada, e que propicia um maior índice de descarte natural.

Este índice embora ainda não tenha variável no sistema para ser alocado na fórmula adotada na precificação, pode ser compartilhado na composição da margem líquida, vislumbrando o reequilíbrio da rentabilidade.

Assim, evidencia-se a necessidade de compor no próprio modelo de precificação a inclusão de controle integrado ao departamento de trocas/perdas, utilizando parte do trabalho já realizado, na estruturação de processo que tenha especificidades de interligar os dados geridos no ERP, em módulo a parte. Todo o descarte (produto a produto) pode sinalizar um índice que evidencie o custo real do produto, onde obviamente, face a tantas outras variáveis como a própria competitividade, possa carrear informação útil e objetiva na tomada de decisão de um novo modelo de precificação.

Por ser uma empresa varejista e a pesquisa contemplar produtos exclusivos do setor de Frutas, Legumes e Verduras (FLV), não se agrega peso ao custo dos produtos, face a não incidência de impostos, especialmente o IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados), reservando observações complementares na seção seguinte para evidenciação de outros tributos.

4.2 Formação de preços

4.2.1 Tributações por categoria de produtos

A empresa que tem seu modelo de apuração de impostos perante a União no regime do Lucro Real Anual, isto é, Imposto de Renda e Contribuição calculado sobre apuração de Lucro, também está submetida ao regime não cumulativo de impostos e contribuições, seja em âmbito federal, quanto ao PIS (Programa de Integração Social) e COFINS (Contribuição para Financiamento da Seguridade Social), seja em âmbito estadual, quanto ao ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços).

No setor de hortifruti, há de se considerar que a maioria dos produtos são isentos de ICMS, sendo necessário um controle sistêmico, onde variáveis sejam alocadas em uma fórmula, a qual o software específico da empresa pesquisada (LB), registra como Preço Mínimo de Venda ao Consumidor (PMVC). A Tabela 1 apresenta a parametrização do ICMS.

Tabela 1: Parametrização do ICMS

Código	ST	AICMS	BCR	A100	Descrição
II	040	0	0	0	Isento
NN	051	0	0	0	Suspensão ou Diferido
FF	060	0	0	0	Substituição Tributária
01	000	7	100	7	7% Tributado
02	000	12	100	12	12% Tributado
03	000	18	100	18	18% Tributado
04	000	25	100	25	25% Tributado
05	000	30	100	30	30% Tributado
SS	090	4	0	4	ISSQN

Fonte: Exportado por LB Software (comando SQL). Legenda: ST (Situação Tributária) AICMS (Alíquota ICMS) BCR (Base de Cálculo Reduzida a %) A100 (% Tributação s/ Alíquota do ICMS) – II, NN, FF, SS, 01 ... 05 (codificação simplificada no arquivo de produtos).

Evidencia nesta fórmula de cálculo do PMVC, no caso do hortifruti, uma influência nula sobre o preço de venda, quanto o ICMS, visto que não tendo o crédito quando de sua entrada, também não se onera débito de imposto em sua posterior saída.

Caso contrário, estivessem os produtos abarcados pela tributação de alíquota que pode ser variável dentro do Estado, conforme o RICMS/MG – Decreto nº 43080/2002, as alíquotas poderiam ser variadas (7%, 12%, 18% ou 25%), ainda respeitando Convênios, Protocolos,

portarias específicas limitadoras de crédito na entrada, a exemplo da Resolução 3166/2001, pelos quais haveria um impacto no preço de venda dos produtos.

Embora o sistema possua parametrização para compor custo tributário com inúmeras memórias fiscais em relação ao ICMS, 100% dos produtos são isentos e/ou sob o regime de substituição tributária, ou seja, já pagos na fonte quando na compra do fornecedor, conforme espelham as Tabelas 1 e 2.

Tabela 2: Tributação por Família de Produtos (ICMS)

Tributação ICMS	Frutas	Outros Produtos	Ovos	Verduras	Total
FF (ST)	0	2	0	1	3
II (Isentos)	102	1	35	106	246
Total Produtos	102	3	35	107	249

Fonte: Elaborado pelo autor

Na mesma vertente, ou seja, em um regime não cumulativo de impostos/contribuições, que permite a compensação do crédito na entrada com o débito na saída, o PIS/COFINS, no levantamento na base de produtos do contribuinte pesquisado, apenas 2 entre os 249 produtos são tributados. Isto é, o restante dos produtos não sofre carga tributária que onere o preço de venda final, conforme se vê na Tabela 3.

Tabela 3: Tributação por Família de Produtos (PIS/COFINS)

Trib. PIS/COFINS	Frutas	Outros Produtos	Ovos	Verduras	Total
01 (Tributados)	0	2	0	0	2
06 (Não tributado)	102	3	35	107	247
Total Produtos	102	5	35	107	249

Fonte: Elaborado pelo autor

Considerando as constantes mudanças na legislação tributária, e neste caso com ênfase ao PIS e COFINS incidentes diretamente sobre os produtos, quando estes recebem a sinalização de tributados (01), as alíquotas seriam 1,65% para o PIS e 7,60% para o COFINS.

4.2.2 Aplicação do Índice de Valor Agregado (IVA)

Na formação do preço de venda, além das variáveis de custo de reposição, não cumulatividade de impostos, meta de cobertura de custo fixo para garantia do ponto de equilíbrio, o gestor utiliza-se do sistema de gestão para sinalizar o IVA, a margem líquida e não o Markup (margem bruta), adotando classes de produtos com margens distintas, e que não necessariamente possam ser lineares ao longo do tempo, pois contempla também as particularidades do mercado, como oferta e procura, sazonalidade, concorrência, giro de estoque e necessidade de fluxo de caixa.

4.2.3 Preços promocionais e ofertas específicas

Envolto a um mercado de concorrência altamente acirrado, a formação do preço considera o peso da competitividade do mercado local e regional que está inserido, e trabalha oferecendo como “preço atrativo” aquele que “possa influenciar a decisão do consumidor, pela marca preferencial do cliente em relação aos concorrentes”. Tem desta forma, a capacidade e desafio de não só manter a clientela conquistada como também influenciar a atração de novos clientes. Neste cenário, as ofertas, promoções, campanhas e adoção de dias especiais na semana configuram uma política de gestão que corrobora com a literatura anteriormente descrita neste artigo, quando se remete a concorrência de mercado.

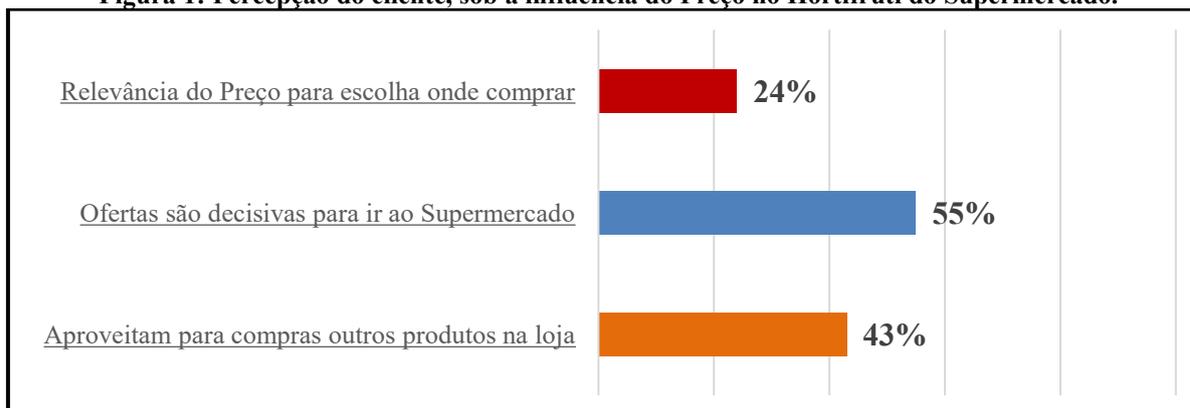
O gestor pode e muitas vezes utiliza, a composição de margem líquida nula ou até mesmo negativa, para manter seu preço em destaque com o mercado, reduzindo a rentabilidade setorial e/ou global, porém aumentando a receita global, o que consideravelmente reflete também uma contribuição para elevar o faturamento e minimizar o índice do custo fixo ao patamar do ponto de equilíbrio desejado.

Contempla neste norte, fórmula estruturada e parametrizada no sistema eletrônico de gestão (ERP), onde o índice da Margem Líquida e não o Markup (Margem Bruta) é utilizado, para prospectar resultado positivo operacional, isto é, fomentar resultado superavitário em relação a custos e despesas, atribuindo ao seu departamento de hortifruti (sacolão), a função de ser um setor de alta atratividade de clientes, para convertê-los como potenciais consumidores de todo mix de produtos da loja.

A tabulação do questionário junto aos clientes nesta pesquisa revela que, o preço representa apenas 24% do fator de decisão que o cliente utiliza para definir onde fará suas compras. Comparados aos 41% dos clientes que elegeram a qualidade do produtos como fator de decisão por este ou outro estabelecimento, o departamento de hortifruti dentro de um supermercado opera com produtos perecíveis de difícil armazenamento doméstico, e portanto ao desenvolver políticas de ofertas e promoções, o estabelecimento pode, como este estudo de caso apresenta, produzir um significativo aumento do fluxo de vendas do setor, contribuindo inclusive, para atrair clientes e por conseguinte, a redução do índice de custo por atividade.

Relevante destacar que embora apenas 28 (24%) do total de 118 participantes da pesquisa indicaram o preço como fator decisivo para escolha do local de compras, 65 clientes (55%) sinalizaram que as ofertas de sacolão são decisivas para irem ao supermercado fazer compras (8: talvez, 23: às vezes, 34: sempre). Sendo que, 51 (43,2%) indicam que aproveitam para comprar outros produtos da loja, conforme se vê na Figura 1.

Figura 1: Percepção do cliente, sob a influência do Preço no Hortifruti do Supermercado.



Fonte: Elaborado pelo autor

E ainda, 87 pessoas, (73,7%) dos clientes compartilham a experiência de suas compras no supermercado com amigos e parentes, sendo que 70 (80,4%) destes o fazem pessoalmente. Outros 15 (17,2%) por telefone e 9 (10,3%) utilizam as redes sociais para compartilhar as oportunidades de usufruir de ofertas, promoções ou mesmo introdução de produtos diferenciados que o supermercado adotou como diretiva em sua gestão. 23 (26,4%) dentre os 87 clientes que dizem compartilhar suas experiências de compras, apontadas as variáveis Preço, Qualidade e Variedade dos produtos, que formam um conjunto de especificidades da loja e especialmente do hortifruti, como incentivadores para se tornarem divulgadores da marca que são ao optarem serem clientes.

A pesquisa retrata desta forma, a consolidação do marketing promocional em marketing institucional. Reflete assim o “marketing boca a boca”, utilizado originalmente nos Estados Unidos, com expressão em inglês *buzz marketing*, sendo uma estratégia de mídia em massa, onde a mensagem da marca se espalha de pessoa a pessoa. Pode inclusive tornar-se viral, atingindo com maior precisão o público-alvo, multiplicando com maior agilidade a divulgação, utilizando-se inclusive de investimentos menos dispendiosos.

4.2.4 Preço Mínimo de Venda ao Consumidor (PMVC)

Há de se considerar que o custo de reposição pode vincular inúmeros sacrifícios acessórios aos produtos, isto é, outros custos diretos e indiretos, fixos e variáveis, bem como a necessidade de deduzir concomitantemente o crédito de possíveis impostos no regime de não cumulatividade.

Neste estudo de caso, considerando ainda que o contribuinte está inserido no regime de Débito/Credito junto ao Estado (MG) e no Lucro Real com apuração do Ajuste Anual na esfera federal, espelha-se de forma objetiva que dos 100% do preço de venda, destaca-se a composição de inúmeras variáveis, inclusive da Margem Líquida inclusa em seu bojo.

É de primordial atenção do gestor para a formação de preços, considerar o giro dos produtos, fazendo uma comparação no histórico de vendas e compras, e que concatenadas com o histórico de perdas possam refletir no índice da margem de lucro a ser aplicada.

A fórmula contempla na parte do seu dividendo, o custo de reposição junto ao fornecedor, ao qual devem ser somados demais custos diretos, além dos créditos de impostos. Em seu divisor, os percentuais que deduzem da totalidade do preço final (100%), todos os impostos incidentes, custo fixo, despesas variáveis, a reserva da tributação sobre o lucro (segurança na prospecção de resultado positivo) e a margem líquida desejada. Desta forma o preço formado, deve ser superior as obrigações financeiras (fornecedor, impostos), contribuição para cobrir o custo fixo (ponto de equilíbrio), e ainda sobrar a margem almejada.

Tabela 4: Formação do Preço de Venda (elementos da fórmula)

Produto Fornecedor	ICMS	IPI	PIS	Cofins	Desp. Var.	IRPJ CSL	Custo Fixo	Margem Líquida
X% custo	0%	0%	0%	0%	Y%	2,28%*	22,68%**	Z%
Custo de Reposição	Tributação s/ operação de saída				Desp. Vendas	Tributação s/ Lucro	Ponto de Equilíbrio	Margem desejada

100% (total da composição do Preço de Venda)

Fonte: Elaborado pelo autor. Observações: * (IRPJ Estimativa: Base Cálculo reduzida a 8% x Alíquota do IR de 15% = 1,20% [+] CSL (Base Cálculo reduzida a 12% x alíquota 9% = 1,08%) = 2,28% ** Custo Fixo calculado pelo média do último trimestre (Despesas em relação a Receitas). X, Y, Z %, percentuais sobre o produto a ser precificado.

O Modelo utilizado pelo ERP, programa de gestão da empresa, abarca em sua estrutura sistêmica, fórmula customizada que compõe todas as variáveis para formação do custo, bem como do preço de venda, sendo sua expressão é dada no Quadro 4.

Quadro 4 – Modelo de Precificação PMVC (Preço Mínimo de Venda ao Consumidor)

$$\text{PMVC} = \frac{\text{Custo (-)} \left[\begin{array}{l} \% \text{ Créditos Impostos} \\ (\text{Icms, Pis, Cofins}) \end{array} \right] (+) \left[\begin{array}{l} \% \text{ IPI (+) \% Frete} \\ (+) \text{ ICMS ST} \\ (+) \% \text{ Financeiro} \end{array} \right]}{100\% (-) \left[\begin{array}{l} \% \text{ Desp. Variáveis (+) Média \% Custo Fixo} \\ (+) \text{ Débito Impostos (ICMS, PIS, COFINS, IPI)} \\ (+) \% \text{ IRPJ, CSL (+) \% Margem Líquida} \end{array} \right]}$$

Fonte: Elaborado pelo autor.

No divisor da fórmula onde se identifica a título de despesas variáveis, pode-se incluir a particularidade das perdas, criando índice correspondente ao controle de produtos destinados a descarte, de forma a compor imediatamente a adoção de margem líquida, cujo preço de venda será calculado já considerando as efetivas perdas com o setor, que é naturalmente de considerável perecibilidade, entre frutas, verduras e legumes.

Pode-se neste sentido, atribuir uma tabela auxiliar onde se identifique produto a produto, e oportunize o usuário do software parametrizar sua particularidade. A título de exemplo, apresenta o Quadro 5.

Quadro 5: IPP (Índice de Perda do Produto)

$\text{IPP (}=) \frac{\text{Quantidade (KG/Un.) de Perda (produto X)}}{\text{Quantidade Vendas na semana}}$	Exemplo Hipotético: $\frac{16,425 \text{ kg}}{451,350 \text{ kg}} = 3,64\%$
---	--

Fonte: Elaborado pelo autor.

No caso apresentado no Quadro 5, o índice de 3,64% deve ser adicionado ao divisor da fórmula PMVC, apontando o preço com as perdas sendo recuperadas, mas que evidentemente, caberá ao gestor, considerar também as demais nuances do mercado, como a concorrência, sazonalidade e percepção do cliente em relação a preço e valor.

Defina-se a particularidade que a empresa deseje e deva adotar para um período de dias, o cálculo do IPP (Índice de Perda de Produto) e se armazene em uma tabela no sistema, para acompanhar variações que destoem do histórico médio. Assim, é possível acompanhar relatório que apresente não só eventuais *out lines* na movimentação de um produto na relação o quanto se vende deste versus o quanto é perda do mesmo em um período específico (Vendas x Perdas), como também, já repassar à nova formação de preços, que é contínua, a recuperação do todo ou parte destas perdas, comuns ao setor pela considerável perecibilidade.

É possível desenvolver também, ações intercaladas, seja no tocante a compras com volumes, ações de marketing para “queima” ou “rebaixa relâmpago”, beneficiando o controle e redução das perdas.

4.2.5 Reaproveitamento de matéria prima e efetivo descarte de perdas

Como existe na empresa pesquisada, departamento específico para controle de trocas e/ou perdas, bem como no caso do hortifruti um direcionamento de parte dos produtos para reaproveitamento, sob supervisão inclusive de responsável técnico, é importante apresentar relatório que mostre de forma objetiva e precisa os produtos destinados ao reaproveitamento, com a garantia da qualidade e no padrão exigível pela legislação e pelos clientes. O ERP deve disponibilizar um relatório em grandezas de quilos, unidades, como também financeiro, das vendas comparativas às perdas efetivas das matérias primas equivalentes, para que o gestor possa sinalizar inclusive a possibilidade de investir ainda mais neste setor, se o resultado trouxer uma readequação no comportamento de consumo dos clientes.

Também há de se desenvolver um relatório para facilitar informações ao usuário do sistema, especialmente o gestor, que tem o poder de tomada de decisões, especialmente a formação de preços, possa acompanhar as perdas efetivas, apenas escolhendo período de datas, lhe proporcionando fazer a comparação vertical e horizontal com outros períodos, compondo tendências estatísticas entre os produtos. As notas fiscais, podem e devem servir de mensuração do período regresso, já que possuem natureza de operação distinta, que viabiliza a identificação de todas os descartes anteriores.

4.2.6 Participação do hortifrúti na receita bruta da loja e evolução comparativa entre a gestão dos custos em períodos distintos

Muito embora dois supermercados instalaram-se no município, ocasionando divisão do *Market Share*, constata-se que no período de 01/06/2019 a 19/10/2019 (140 dias) em comparação ao faturamento do período de 01/01/2019 a 31/05/2019 (149 dias), enquanto a receita com vendas da loja teve um encolhimento de 5,94%, o setor de hortifruti registrou uma minimização de faturamento na ordem de 1,35%.

Dos 218 produtos que compõe o setor do sacolão no supermercado, 54 produtos tiveram uma redução de vendas em reais (R\$), enquanto 167 elevaram o nível de receita.

Já no tocante a rentabilidade apurada no relatório de vendas e margem líquida (ML) disponível no sistema segmentada por departamentos, enquanto a loja evidenciou variação negativa de 3,04%, a performance do hortifruti variou 24,67% positivamente, em relação ao índice (ML) anterior. Configurou-se assim margem líquida nominal com adicional de 2,52%.

A participação do setor sobre a receita global da loja passou a ser de 7,61% no segundo período pesquisado, enquanto nos primeiros 5 meses do ano, foi de 7,26%, o que traduz uma elevação da participação na receita em 4,82%, isto é, 0,35% nominal.

Tabela 5: Participação do Hortifruti sobre vendas globais da loja

Ano	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
2018	6,20%										-	-
	6,19%											
2019	7,26%					-	-	-	-	-	-	-
	7,61%										-	-

Fonte: Elaborado pelo autor.

Conforme a Tabela 5, a pesquisa limitou-se a apurar as vendas de 2019, contudo, apenas para sinalizar uma referência comparativa em relação ao ano anterior (2018) no mesmo período, as vendas de Hortifruti representaram 22,94% de acréscimo na participação sobre o volume de vendas da loja, se considerando todos seus departamentos.

Como as exportações da base de dados foram apenas até de 19/10/2019, não se pode inferir que o cenário para os últimos dias deste ano, consolidem no mesmo patamar, podendo este sofrer variação positiva ou negativa em relação ao período anterior, tomando como base de comparação o fluxo passado, haja visto que a estratégia anterior na composição de custos era do não possuir controle de descartes quanto a perdas do setor.

Ainda a registrar que todas estas variações contemplam além de 9 dias a menos no segundo período, também a incidência de vários feriados, que se concentraram em maior número no segundo período, o que infere dizer, que comparativamente, o resultado do último período pesquisado foi superavitário em relação ao primeiro.

Com a proximidade das festas de final de ano, e com foco a multivariabilidade de produtos instituída pela atual gestão do Hortifruti, especialmente na oportunidade do mês de dezembro, com o aumento histórico do volume de vendas de frutas, é pelo menos previsível um aumento superior a 20% da venda dezembro sobre novembro, tal qual se observou em 2018: 22,44%.

4.2.7 Percepção de valor e preço por parte do cliente

Inicialmente é importante destacar que a pesquisa revelou que as mulheres são 70,34% e 29,66% homens, entre os clientes pesquisados. Em ambos gêneros, a maioria são consumidores acima dos 50 anos (45,78% entre as mulheres, e 60,00 entre os homens).

Considerando que as feiras livres nos diversos dias da semana distribuídas pela cidade apresentam sempre grande número de consumidores, a pesquisa identificou uma particularidade interessante: apenas 1 (um) cliente na amostra de 118 pesquisados respondeu se classificar no

perfil do consumidor que opta pelas feirinhas ao invés de fazer suas compras no hortifrúti de supermercados ou mesmo sacolões.

Considerando o cliente que vem ao supermercado para fazer suas compras e aproveita para as compras do Hortifruti (64,4%) e o que vem ao Hortifruti e faz algumas compras na loja (22%), pode inferir que o Hortifruti abrange 86,4% dos clientes, ou seja, são atraídos pela composição de preço, qualidade, variedade, atendimento, ao escolherem onde compram.

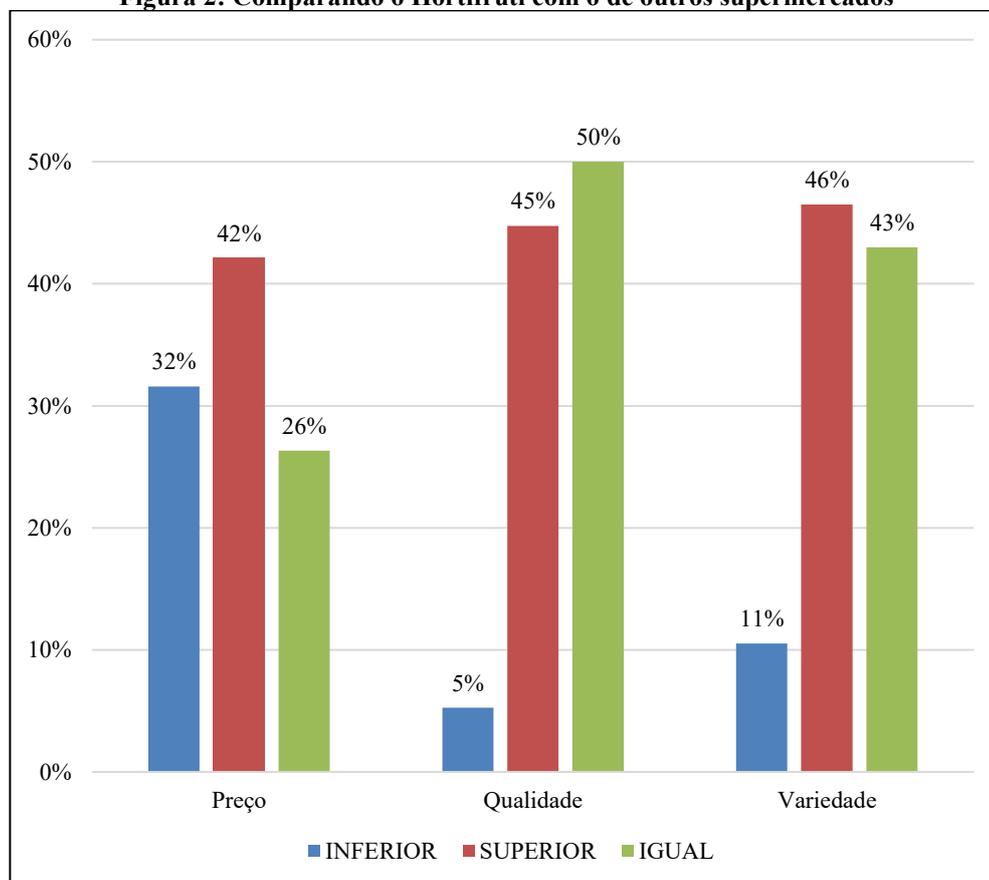
Tabela 6: Perfil de consumo do cliente Hortifruti / Sacolão / Feirinhas livres.

Pesquisa: Em relação ao Hortifruti do Supermercado, como se classifica?	Qtde	(%)
R1. Venho ao Supermercado e compro no Hortifruti também	76	64,4%
R2. Venho no Hortifruti e compro também demais produtos da loja	26	22,0%
R3. Compro na maioria das vezes em sacolões. Às vezes, aqui.	15	12,7%
R4. Compro na maioria das vezes nas feiras livres semanais	1	0,8%
Totais:	118	100%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Arguido a comparar a sua frequência de compras entre as opções à sua escolha, na divisão proposta na pesquisa, os clientes informaram sua percepção sob três vertentes: preço, qualidade e variedade. Diante a outros supermercados, para apenas 32% dos clientes o preço é inferior à concorrência. A qualidade (45%) e a variedade (46%) como mais relevante. Apenas 5% dos entrevistados apontam a qualidade sendo inferior, enquanto apenas 11%, indicam ser a variedade oferecida inferior, conforme apresenta a Figura 2.

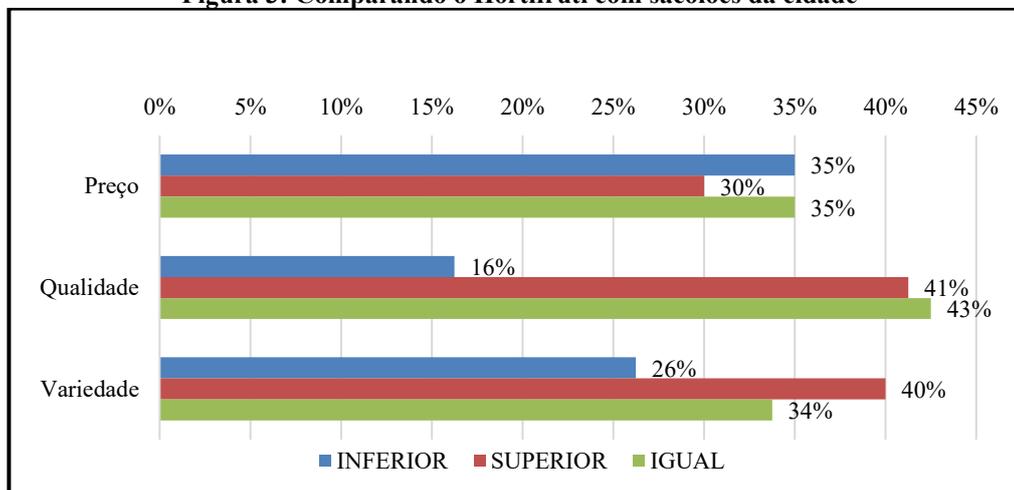
Figura 2: Comparando o Hortifruti com o de outros supermercados



Fonte: Elaborado pelo autor.

Já quando se compara com os sacolões da cidade, o preço se insere em outra dinâmica na visão dos clientes pesquisados. O gráfico 2 aponta que 35% dos participantes acreditam que o supermercado tem preço inferior aos sacolões, juntamente com outros 35% que acham serem iguais aos preços praticados, restando assim 30% que dizem ser superior aos sacolões.

Figura 3: Comparando o Hortifruti com sacolões da cidade



Fonte: Elaborado pelo autor.

Consolida desta forma, opiniões semelhantes nos critérios de qualidade e variedade, pois aproxima-se das respostas se comparados a outros supermercados, ou seja, ambos em sua maioria, o hortifruti da empresa pesquisada é superior ou pelo menos igual a qualidade e variedade em relação a sacolões na cidade.

5 Análise dos resultados

Sinalizado pela gerência da empresa pesquisada que o setor de Hortifruti do supermercado, contempla para a direção da empresa também, a oportunidade de ser polo atrativo à prospecção de vendas do próprio estabelecimento em seus diversos departamentos, diferentemente de um período anterior, onde a garantia de rentabilidade era o foco basilar nas estratégias de precificação, a entrevista realizada, em conjunto com a tabulação de dados do questionário aplicado, e a captação direta de informações na base primária do ERP, consubstanciou que, pela liberdade e autonomia dada à nova gestão, com maior flexibilidade de promover ofertas, introduzir novos produtos, desenvolver e aprimorar o controle de perdas para minimização do custo variável, e o próprio volume de compras, traduziu a pesquisa indícios confiáveis de que o setor evoluiu, tanto em faturamento como em rentabilidade no novo modelo de trabalho junto ao setor de hortifruti.

Prova incontestável é que enquanto a loja como um todo, evidenciou redução em sua receita global na ordem de 2,45%, face a entrada de forte concorrência externa (dois grupos empresariais que se instalaram na cidade), o setor de Hortifruti foi capaz de alavancar crescimento comparado ao ano anterior, com projeção positiva de 16,99% em relação ao mesmo período, isto é, de 01 de janeiro a 19 de outubro, data de corte dos dados exportados pelo sistema de gestão.

A formação de custos que antes compunha perdas possíveis ou prováveis e projetava um custo unitário maior, em virtude de não existir um controle físico, efetivo, passou com a adoção de novos processos de gestão, utilizar parte do que seria descartado, ainda como matéria prima em ótimo estado de conservação ou boa qualidade, conjuminando na redução significativa do montante de perdas efetivas.

As promoções e ofertas que buscam produzir o efeito psicológico de que no sacolão do supermercado pesquisado se encontra: variedade, qualidade e preço atrativo, também foram sinalizadores que contribuíram com uma performance superior ao da loja como um todo.

O modelo de precificação embora contemple fórmula facilitadora para o cálculo do preço de vendas, trazendo em seu bojo, customização dos regimes tributários específicos da empresa, seja no débito e crédito junto ao Estado, seja no Lucro Real junto a União, ainda pode ser aprimorado, quando interligado a processos que reduza o trabalho do gestor com planilhas paralelas, de forma a compor já na formação do preço de venda, as nuances do controle das perdas efetivas, hoje separadas, pesadas, anotadas pela etiqueta de balança, registradas e totalizadas em relatório como custo variável do departamento.

A empresa adota o custo baseado pela atividade (ABC), ou seja, o índice aplicável a fórmula para composição de preço não é específico do setor de Hortifruti, e sim o da média calculada da loja como o todo, confrontando as despesas gerais com o faturamento médio da empresa nos últimos 3 meses. Tal índice é incorporado em variável constante nos parâmetros de configuração do módulo de entradas, cotações e precificação, no qual a empresa não utiliza Markup (Margem Bruta) e sim a Margem Líquida (ML) para efetivar o preço ao consumidor.

No tocante as variáveis externas que possam suggestionar a necessidade de oferecer um preço atrativo ao cliente diante a alta competitividade do mercado, sejam pelos supermercados que também possuem o hortifruti agregado a seus departamentos internos, seja pelas empresas especializadas em FLV (frutas, legumes e verduras), normalmente chamados de sacolões, ou até mesmo pelas próprias feiras livres na cidade, o gestor traz além do apoio de pesquisa semanal de coleta de preços realizado, também a facilidade de acompanhar nas redes sociais os preços divulgados por seus concorrentes, sendo seu desafio maior, compatibilizar a qualidade oferecida de seus produtos, inclusive de alguns “preços de guerrilha”, desarmônicos aos vetores de comparabilidade. Mesmo assim, estes não deixam de impactar como determinantes na escolha do cliente, pelo seu local de compra.

A pesquisa apresenta como importante indicador, de que os clientes desejam e esperam, preço competitivo e acima de tudo, produtos de qualidade. Enfatizam conforme tabulação do questionário aplicado, em uma amostra de 118 participantes, que 41% (48) entendem ser a *qualidade* o fator determinante para a escolha de sua compra de sacolão. Segue-se, 24% (28 pessoas) que informaram ser o *preço*. Outros três critérios, 12% (14 pessoas) em cada um deles, a proximidade de casa, o atendimento e a variedade completam a indicação.

Ainda enfatizam que se tornam divulgadores das oportunidades de compra que desfrutaram no estabelecimento, constituindo assim, um forte ponto de apoio ao marketing de massa, (“boca a boca”; “buzz marketing”). Assim, os investimentos em ofertas e promoções, podem também, em sincronia com o marketing institucional da marca, fomentar política interna que não beneficie apenas o departamento de hortifruti (sacolão), mas também a própria loja, na medida em que contribui para elevação do faturamento, e, por conseguinte, a redução do custo fixo da loja.

6 Considerações finais

O modelo de precificação utilizado pela empresa pesquisada carrega boa parte dos conceitos exibidos no presente artigo em consonância com a literatura científica, seja na mensuração do custo ou na formação de preços, pela adoção da margem líquida e não do Markup, considerando as especificidades do regime tributário adotado, e também parcialmente, na avaliação do comportamento e interferência da concorrência na disputa de mercado.

Já no contexto das variáveis externas, as quais se apresentam muitas vezes como não controláveis, tal qual, as variações econômicas, mutações climáticas, e até mesmo ações pontuais praticadas pela concorrência, o desenvolvimento da gestão é realizado de forma empírica, na experiência dos gestores frente ao mercado por mais de duas décadas. Neste

sentido, é necessário compatibilizar com elevada interatividade de controles internos, visem assegurar a sistematização, de tal modo que o vínculo de perdas e ou histórico do giro de produtos, possam traduzir de forma mais facilitada a tomada de decisões do gestor.

Por conseguinte, mister se faz, introduzir no modelo de formação de preços, vínculos integrados ao sistema de gestão (ERP) para condicionar a tomada de decisões sob o crivo de informações mais amplas e visuais, onde o sistema possa espelha-las em tela, no momento da precificação. Aliar-se-á ao modelo, o empirismo, a experiência, a vivência junto ao mercado, para auxiliar a tomada de decisão, mas, preferencialmente, ampliar o conceito que os diferenciais competitivos devam se apresentar mais visíveis, como balizadores de políticas internas, que fomentem o aumento de faturamento, par e passo a garantia de melhor rentabilidade.

Desta forma, a principal contribuição do modelo é simplificar a formação do preço por uma fórmula integrada ao ERP e nortear o foco do precificador, de forma que ele se concentre na margem líquida e o possível resultado positivo ou negativo no percentual utilizado.

Assim, as variáveis como custo fixo, carga tributária e perdas já devem estar intrínsecas no modelo, para retratar portanto, a realidade de sua aplicação e não apenas o desejo de competitividade pela venda ou a incerta expectativa de lucro, mesmo porque, uma margem negativa ou nula utilizada como estratégia de mercado, deve ser avaliada em seus impactos, na apuração de resultado econômico e estratégico, o que justifica a proposição do modelo.

Dá-se nesta pesquisa, abordagem qualitativa no estudo de caso, o que por conseguinte, a torna limitada na exploração de elementos particulares do estabelecimento pesquisado, muito embora evidencie uma tendência de que a atividade interna do hortifruti em supermercados, pode trazer um fluxo de clientes, antes comum apenas aos sacolões e feiras-livres na cidade.

Desta forma não se pode ampliar e generalizar os resultados a todos os demais supermercados, sem considerar a customização sistêmica para produzir novas conclusões a estes, que também trabalham com hortifruti interno, mas possam adotar políticas internas diferentes, desde a forma de gerir as compras, administrar custos, controlar e gerenciar as perdas, até a efetiva formação do preço de venda.

Apresenta-se esta pesquisa, no intento de fomentar novos estudos, com sinalizadores abrangentes a novas pesquisas para direcionar respostas a questões como: Quais produtos podem ser sinalizadores da preferência do público alvo, no tocante a ofertas em hortifruti no supermercado? Com qual assiduidade ofertas podem ser promovidas, resguardando rentabilidade segura no hortifruti? Qual nível de qualidade versus o preço/valor que o cliente está disposto a pagar? O departamento de hortifruti no supermercado, pode agregar valor e contribuir como captador de novos clientes, ratificando mantenedor dos atuais em qualquer estabelecimento? A localização física da loja é fator preponderante a escolha dos clientes? A percepção do cliente em um supermercado frente a outros de porte semelhante, pode sinalizar o hortifruti como indicativo de tomada de decisão a sua preferência?

Novas pesquisas neste campo de estudo podem contribuir para elaboração de um prospecto de atenção aos gestores mais amplo, como incentivo à investimentos e ações estratégicas no departamento de hortifruti, de forma que gradativamente, o conceito da marca do estabelecimento possa estar fundido a um setor especializado, mais profissional e rentável.

É possível ainda, e principalmente, ampliar a amostra do estudo, para compor maior abrangência de participantes em novas pesquisas, maximizando a pluralidade de questões, onde se constitua rico manancial de informações aos possíveis usuários, interessados por pesquisas análogas, especialmente, segmentada e direcionada a um nicho de mercado onde o diferencial competitivo possa constituir mola propulsora da atividade, e, por conseguinte, vantagem frente a concorrência.

Como a literatura científica é rica em estudos e as respectivas pesquisas que exploram a temática justificam, orientam e direcionam métodos testados na composição e mensuração dos custos junto às organizações empresariais, abre-se vasto campo à outras pesquisas,

direcionada às pequenas e médias empresas e em especial as do varejo, como neste estudo de caso (supermercados), como fonte e objeto de estudos orientados, no prisma de traduzir-se como farol de trabalho incansável, a empresários ou novos empreendedores, que desejam harmonizar tanto a formação do preço, como também a percepção de valor, das tantas variáveis que o consumidor anseia desfrutar, estando estes dispostos a pagar um preço por sua satisfação.

Pode-se assim, conduzi-lo pela interatividade científica, como alavanca de progresso, na sua confiança e preferência, direcionada a quem evolui constantemente, como a ciência o faz, através do compartilhamento de conhecimento, trabalho e resiliência.

Constitui este estudo por fim, desafio pessoal do pesquisador para desenvolver diante das evidências oriundas neste trabalho, horizontes ao planejamento estratégico que corrobore com o objetivo-mor descrito na missão da empresa pesquisada, que é a busca constante da excelência no atendimento, a satisfação do cliente, que chegue ao nível de antecipar o seu conceito de necessidade de consumo, na percepção de valores e preços, compartilhando o crescimento conjunto com seus pares.

Referências

ALVES, C. A.; VAROTTO, L. F.; GONÇALVES, M. N. Objetivos de preço e estratégias de preço no varejo: uma análise empírica no varejo paulistano. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 10, n. 2, p. 84-105, maio/ago, 2011.

ALVES, C. A.; VAROTTO, L. F.; GONÇALVES, M. N. Objetivos e métodos de preço no varejo: estudo da Zona Sul de São Paulo. **Revista de Administração de Empresas**, v. 52, n. 6, p. 595/612, nov/dez, 2012.

ALVES, C. A.; VAROTTO, L. F.; GONÇALVES, M. N. A relação entre as capacidades de precificação e o desempenho varejista. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**. v. 9, n. 1, jan/abr, 2016.

ASSAF NETO, A.; LIMA, F. G. **Curso de administração financeira**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2014.

ASSEF, R. **Guia prático de formação de preços: aspectos mercadológicos, tributários e financeiros para pequenas e médias empresas**. 4 ed. São Paulo: Elsevier, 2011.

BERNARDI, L. A. **Formação de preços: estratégias, custos e resultados**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

BRITO, R. P.; BRITO, L. A. L. Vantagem competitiva e sua relação com o desempenho: uma abordagem baseada em valor. **Revista RAC**, v. 16, n. 3, p. 360-380, mai/jun, 2012.

BRUNI, A. L.; FAMÁ, R. **Gestão de custos e formação de preços: com aplicações na calculadora HP 12C e Excel**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

CARNEIRO, J.; SAITO, C. S.; AZEVEDO, H. M.; CARVALHO, L. C. S. **Formação e administração de preços**. 4 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2018.

CARVALHO, M. C. S. A importância da formação de preço. **Revista Científica Semana Acadêmica**. n. 17, jul, 2013. Disponível em: <<https://semanaacademica.org.br/artigo/importancia-da-formacao-de-preco>>. Acessado em: 15 jul 2018.

CAVALCANTE. **Perguntas frequentes sobre EBITDA: your ebook in finance**. 1 ed. São Paulo: Kolekto, 2012.

CHAMIE, B. C.; IKEDA, A. A. O valor para o cliente no varejo. **Brazilian Bussiness Review**, v. 12, n. 2, p. 49-69, mar-abr, 2015.

- CREUTZBER, R.; FERRARI, M.J.; ENGELAGE E. Análise dos Custos e do Impacto Ambiental no Descarte de Resíduos Sólidos. **ABCustos** v. 14, n. 1, p. 01-28, jan/abr. 2019
- DAMASCENO, R. K.; AVALCA, A. K. **Gestão de custos e preços para produtos e serviços**. 1 ed. Viçosa: Kindle, 2012.
- DECRETO n. 43.080, 13 de dezembro de 2002. **Regulamento do ICMS – 2002 – MG** http://www.fazenda.mg.gov.br/empresas/legislacao_tributaria/ricms/. Acesso em: 20 nov 2019.
- FEIJÓ, F. R.; BOTELHO, D. Efeitos dos fatores de merchandising no varejo. **Revista RAE**, v. 52, n. 6, p. 628-642, nov/dez. 2012.
- GIULIANI, A. C. **Administração de varejo para pequenas e médias empresas**. 1 ed. São Paulo: Paco Editorial 2014.
- HILÁRIO, V. **Gestão do preço de venda: um guia definitivo para administração e formação do preço de venda para empresas comerciais**. 1 ed. São Paulo: Kindle, 2015.
- KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- LEI n. 10.637, 30 de dezembro de 2002. **Dispõe sobre a não-cumulatividade na cobrança da contribuição para os PIS/PASEP**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/2002/L10637.htm>. Acesso em: 19 mai 2019.
- LEI n. 10.833, 29 de dezembro de 2003. **Dispõe sobre a não-cumulatividade na cobrança da contribuição da COFINS**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/2003/L10.833.htm>. Acesso em: 19 mai 2019.
- LICOVISKI, E.; LIMA, L. F.; HERSEN, A. A relação entre as capacidades de precificação e o desempenho varejista. **Revista Capital Científico**, v. 12, n. 3, jul/set, 2014.
- LOPES, A. B.; MATOS, E. R. J.; MORAES, R. O. **Modelo de decisão de preço de venda**
- LORANDI, J. A.; BORNIA, A. C. Precificação estratégica no comércio eletrônico – B2C (*business to consumer*). **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, v. 6, n. 18, p. 65-76, ago/nov, 2007.
- LUNKES, R. J. Uma contribuição à formação de preços de venda. **Revista Brasileira de Contabilidade**, n. 141, p. 51-57, mai/jun, 2003.
- MARTINS, E.; GELBCKE E. R.; SANTOS, A.; IUDÍCIBUS, S. **Manual de contabilidade societária: aplicável a todas as sociedades de acordo com as normas internacionais do CPC**, 2 ed., São Paulo: Atlas, 2013.
- McGUIGAN, J. R.; MOYER, R. C.; HARRIS, F. H. B. **Economia de empresas: aplicações, estratégias e táticas**. 9 ed. São Paulo: Thomson, 2004.
- MAUSS, C. V.; COSTI, R. M. **O método de custeio ABC como instrumento de gestão**. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos06/784_Artigo%20Abc_Seget1.pdf>. Acessado em 20 mai 2019.
- NASCIMENTO, D. C. Política de preços no setor supermercadista: investigação empírica em Santa Maria. In: IX Congresso Brasileiro de Custos. **Anais...**, São Paulo, out 2002.
- NASCIMENTO, K. **Elaboração prática de trabalhos científicos: TCCs, dissertações, teses e artigos**. 1 ed. Independently Published, 2018.

- OLIVEIRA, C. E.; XAVIER, C.; SAVI, E. M. S.; OLIVEIRA, R. M. Um estudo acerca da formação do preço de venda dos produtos de empresas do setor supermercadista. **Revista Iberoamericana de Contabilidad y Gestión**, v. XVI, n. 31, jan-jun, 2018.
- OLIVEIRA, H. R. Formação de preço de venda no comércio varejista: um estudo de caso em uma rede de lojas de tintas. In: IX Congresso Internacional de Custos. **Anais...**, Florianópolis, nov 2005.
- POMPERMAYER, C. B. Modelo Conceitual De Gestão De Custos Para Estruturas Organizacionais Contemporâneas, VIII Congresso Brasileiro de Custos. **Anais...**, São Leopoldo, out 2001.
- PORTER, M. E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. 20 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989.
- PORTO, R. B.; SILVA, A. T. V. Efeitos da precificação, da diferenciação e da oferta de valor no desempenho de marcas em contextos competitivos. **Revista Administração**, v. 49, n. 1, p. 103-115, jan/mar 2014.
- RESOLUÇÃO n. 3166, de 11 de julho de 2001. **Veda a apropriação de crédito do ICMS nas entradas, decorrentes de operações interestaduais, de mercadorias cujos remetentes estejam beneficiados com incentivos fiscais [...]** Disponível em: www.fazenda.mg.gov.br/empresas/legislacao_tributaria/resolucoes/2001/rr3166_2001.htm. Acesso em: 30 nov 2019.
- SANTOS, R. V. Modelos de decisão para gestão de preço de venda. São Paulo, **Dissertação de mestrado**, FEA-USP, 1995.
- SEBRAE/MG. Entendendo custos, despesas e preço de venda. Disponível em: <http://www.aceitabera.com.br/docs/entendendo.pdf>. Acessado em: 15 jul 2018.
- SILVEIRA, V. C. P.; VIANA, J. G. A.; OLIVEIRA, C. B. Modelo empírico para estimar o preço da carcaça bovina pago pelo consumidor. **Revista Ciência Rural**, v. 38, n. 1, p. 270-272, jan/fev 2008.
- SPINELLI, P. B. **Análise da formação de preço de produtos: um estudo multicase em supermercados**. Dissertação de Mestrado (Administração de Organizações) - Faculdade de Administração. USP, 2006.
- VIEIRA, V. A.; CAMILO, L. F. Uma análise dos efeitos da promoção e posição da gôndola no faturamento da loja. **Brazilian Business Review**, v. 11, n. 4, p. 30-56, jul/ago 2014.